



INFORME  
CORPORATIVO  
INTEGRADO

**[2013]**

*Ser fiel a tus  
valores es lo que  
te hace grande*



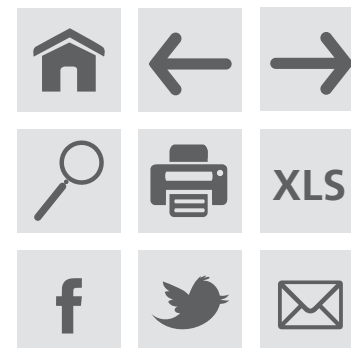


## Cómo navegar por este PDF

|                      |
|----------------------|
| CAIXABANK EN 2013    |
| CARTAS               |
| NUESTRA IDENTIDAD    |
| GOBIERNO CORPORATIVO |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  |

|                        |
|------------------------|
| INFORMACIÓN RELEVANTE  |
| EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN |

|                                     |
|-------------------------------------|
| CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| ANEXOS                              |



- Ir al índice general
- Retroceder
- Avanzar
- Búsqueda
- Imprimir
- Descarga de Excel
- Publicar en Facebook
- Publicar en Twitter
- Enviar por correo electrónico

→ Menú seleccionable con capítulos y subcapítulos.

Este PDF está configurado para su utilización bajo plataforma de Adobe Acrobat (versión 9).  
Algunas funcionalidades pueden no estar disponibles en otras plataformas.



## Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

CaixaBank está adherido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas. En el presente *Informe Corporativo Integrado*, que también tiene la función de Informe de Progreso, se indican al principio de cada sección aquellos Principios del Pacto Mundial que cubre el texto.

**Principio 1** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

**Principio 2** Las empresas deben asegurarse que no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

**Principio 3** Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

**Principio 4** Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

**Principio 5** Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

**Principio 6** Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

**Principio 7** Las empresas deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.

**Principio 8** Las empresas deben fomentar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

**Principio 9** Las empresas deben impulsar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medioambiente.

**Principio 10** Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

**NOTA:** La información no financiera incluida en este informe ha sido verificada por Deloitte según los términos expresados en el informe de verificación independiente incluido en el Anexo 3. Asimismo, la información económica y financiera se ha obtenido de las Cuentas Anuales auditadas del Grupo CaixaBank, que se pueden consultar en nuestra web corporativa.



## [Índice]

**CaixaBank en 2013.....[5]**

**Cartas del Presidente y del Vicepresidente y Consejero Delegado .....[10]**

**1 Nuestra identidad .....[12]**

- 1.1 Nuestro propósito
- 1.2 Historia
- 1.3 Marca
- 1.4 Configuración del Grupo CaixaBank
- 1.5 Estructura accionarial

**2 Gobierno Corporativo .....[28]**

- 2.1 Modelo de Gobierno
- 2.2 Códigos de conducta

**3 Líneas estratégicas .....[45]**

- 3.1 Contexto económico, financiero y social
- 3.2 Plan Estratégico 2014: marcar la diferencia

**4 Cómo entendemos la banca: un enfoque propio .....[63]**

- 4.1 Qué hacemos: ejes de nuestro modelo de negocio
- 4.2 Cómo lo hacemos: cultura corporativa
- 4.3 Por qué lo hacemos: compromiso con las personas y la sociedad

**5 Gestión activa de los riesgos .....[135]**

- 5.1 Gestión global del riesgo
- 5.2 Gestión del riesgo de crédito
- 5.3 Gestión del riesgo de las posiciones de balance
- 5.4 Gestión del riesgo de liquidez
- 5.5 Gestión del riesgo operacional
- 5.6 Gestión del riesgo social y ambiental
- 5.7 Gestión del riesgo reputacional
- 5.8 Control de los riesgos de la entidad.

**6 Resultados e información financiera 2013 .....[159]**

- 6.1 Claves del ejercicio
- 6.2 Resultados
- 6.3 Actividad
- 6.4 Calidad crediticia
- 6.5 Gestión del capital
- 6.6 Ratings

**7 Compromisos 2013 y retos 2014 .....[176]**

- 7.1 Compromisos para 2013
- 7.2 Retos 2014

**Anexos .....[190]**

- 1. Resumen de indicadores del GRI
- 2. Declaración de control del nivel de aplicación del GRI
- 3. Informe de verificación





|                      |
|----------------------|
| CAIXABANK EN 2013    |
| CARTAS               |
| NUESTRA IDENTIDAD    |
| GOBIERNO CORPORATIVO |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  |

|                        |
|------------------------|
| INFORMACIÓN RELEVANTE  |
| EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN |

|                                     |
|-------------------------------------|
| CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| ANEXOS                              |

## [CaixaBank en 2013] *Balance de un año de buena gestión*

Gran capacidad comercial, con un modelo líder de gestión multicanal

*La entidad de referencia de casi 1 de cada 4 clientes bancarios en España*



La red más extensa  
de España

**5.730**  
oficinas  
**9.597**  
cajeros

Banca *on-line*

**9,2**  
millones de  
clientes

Banca móvil

**3,8**  
millones de  
clientes

Medios de pago

**13**  
millones de tarjetas  
**245.130**  
TPV

Empleados

**31.948**  
personas



Completadas las  
integraciones de **Banca  
Cívica y Banco de  
Valencia**



**Mejor Banco de España**  
por segundo año  
consecutivo, según  
*Euromoney*



**Banco del Año en  
España, según  
*The Banker***



**Banco más innovador  
del mundo en los  
Global Banking  
Innovation Awards,  
promovidos por el  
Bank Administration  
Institute (BAI) y Finacle**



**+500 puntos en el Sello  
a la Excelencia en la  
Gestión que otorga  
la EFQM (European  
Foundation for  
Quality Management)  
certificado por AENOR  
(2012)**



**Mejor Banco en  
Innovación Tecnológica  
del Mundo**



## Consolidación del liderazgo: incremento de las cuotas de los principales productos y servicios

## Negocio bancario

**510.835**  
millones de euros

Var.  
**-0,6%**

## Recursos totales

**303.604**  
millones de euros

Var.  
**+4,4%**

Sector\*  
**+0,6%**

## Créditos brutos

**207.231**  
millones de euros

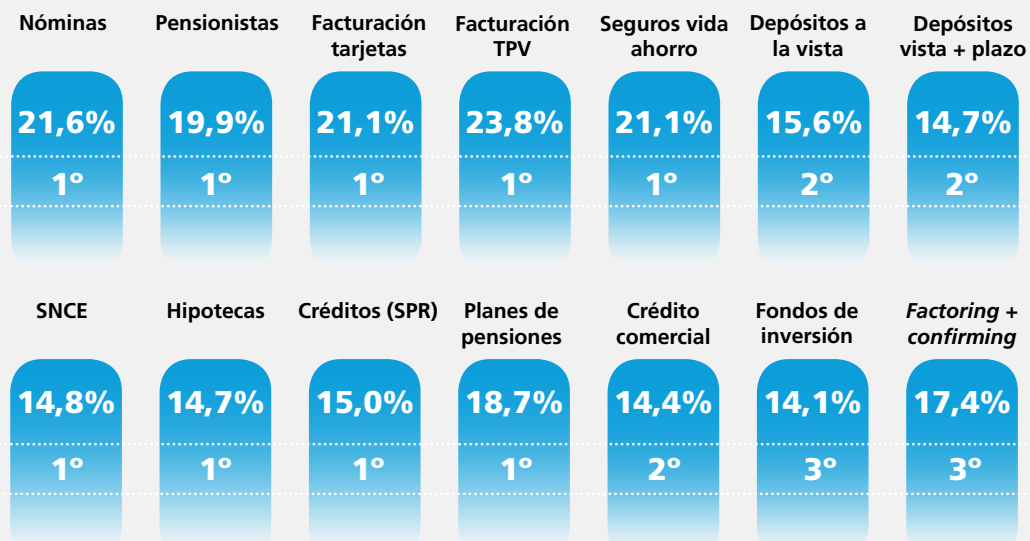
Var.  
**-7,1%**

Sector\*\*  
**-9,8%**

\*Estimación de "la Caixa" Research a partir de datos del Banco de España.

\*\*Elaboración propia. Fuente: Banco de España.

## Cuotas de mercado\* y posición en el ranking



\*Diciembre 2013. Fuente: Banco de España.

## Capacidad sostenida de generar ingresos y reducción de gastos

## Margen de intereses

**3.955**  
millones de euros

Var.  
**+2,1%**

## Comisiones netas

**1.760**  
millones de euros

Var.  
**+3,5%**

Gastos de explotación  
(sin costes extraordinarios)

**3.947**  
millones de euros

Var.  
**-6,4%\***

\*Pro-forma incorporando Banca Cívica y Banco de Valencia desde el 1 de enero de 2012.

## Sólidos resultados operativos

## Resultado atribuido

**503**  
millones de euros

Var.  
**+118,9%**





Gran esfuerzo en dotaciones y saneamientos

**7.501**

millones de euros

c/ cargo a patrimonio

**2.507 M€**

c/ cargo a resultados

**4.994 M€**

Gestión prudente de los riesgos con adecuadas coberturas

Elevadas coberturas

**61%**

en créditos  
dudosos

**54%**

de inmuebles  
adjudicados

Gestión del riesgo

Reducción de saldo de  
dudosos en el último semestre

**511 M€**

Comercialización  
de inmuebles

**2.180 M€**

Refuerzo de las fortalezas financieras

Liquidez

**60.762**

millones de euros

(+7.670 M€)

**29.142 M€**

Disponible póliza BCE

**31.620 M€**

Liquidez en balance

Solvencia

Loan to deposit

**109,9%**

Core Capital BIS II

**12,9%**

(+197 p. b.)

**11,7%**

CET1-fully loaded (BIS III)

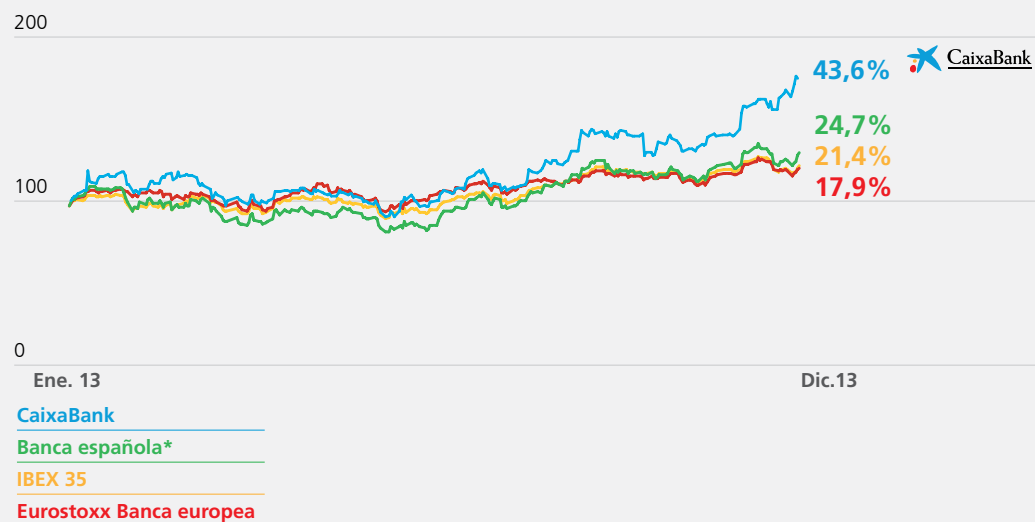
**11,2%**

CET1-phase in (BIS III)



## [La acción de CaixaBank]

### Evolución de la cotización vs. índices / % revalorización de las acciones



Revalorización  
acción de CaixaBank

**43,6%**  
a lo largo de 2013

**60,4%**  
en el último semestre

\*Banca española: Índice de elaboración interna de la evolución de la cotización de los comparables (Bankia, Bankinter, BBVA, Popular, Sabadell y Santander), ponderada por la capitalización de mercado diaria.

### Indicadores de interés

Capitalización bursátil

**19.045**  
millones de euros

Cotización a cierre

**3,788**  
euros

Valor contable por acción  
*fully diluted* (31-12-13) (\*)

**4,43**  
euros

Valor cotización s/valor  
contable

**0,86**  
PIVC

\*El número de acciones se calcula incluyendo las acciones que resultarán de la conversión de la totalidad de emisiones de obligaciones necesariamente convertibles y bonos convertibles en acciones de CaixaBank emitidos. Se deducen las acciones en autocartera a 31/12/13.

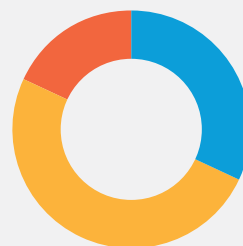


## Presencia en índices de sostenibilidad



## Analistas

23 casas de análisis, nacionales e internacionales, cubren CaixaBank (a 31/12/13)



Mantener 50%  
Comprar 32%  
Vender 18%

Destacan el **liderazgo en banca minorista en España** y la **fortaleza de su balance**

**82%**  
de los analistas recomiendan  
"mantener" o "comprar"

**3,61**  
euros por acción, precio  
objetivo promedio

## Remuneración al accionista

### Rentabilidad por dividendo

**20** céntimos de euro  
por acción

**5,3%** de acuerdo a la cotización de la acción del 31 de diciembre de 2013  
**6,9%** sobre precio de cierre promedio de la acción en 2013

Pago trimestral de la remuneración, a través del programa Dividendo/Acción

## Programa CaixaBank Dividendo/Acción

El accionista puede escoger una de las tres opciones o combinarlas.

### Remuneración en acciones

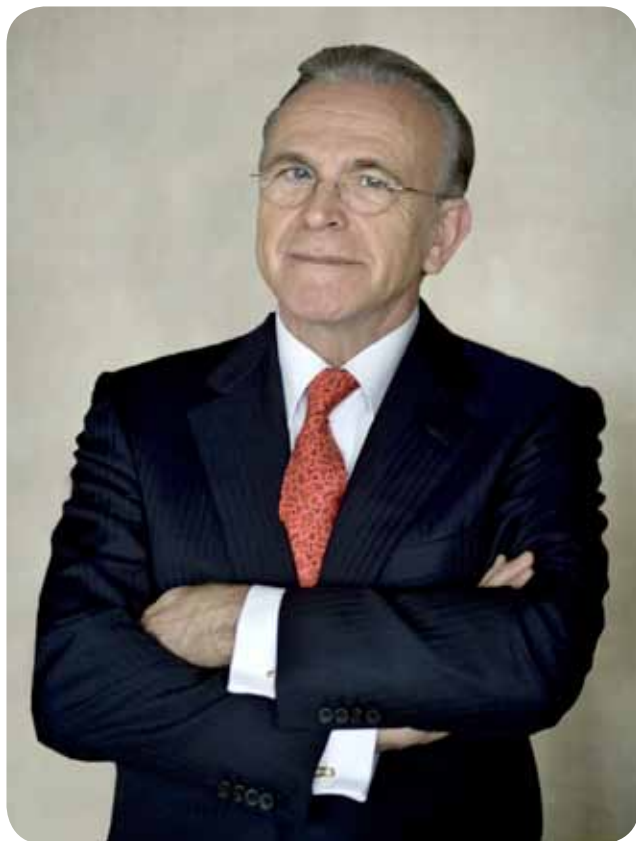
Opción **A** (por defecto)  
Recibir acciones de una ampliación de capital liberada.  
(SIN RETENCIÓN FISCAL)

### Remuneración en efectivo

Opción **B**  
Recibir efectivo de la venta en el mercado de los derechos de asignación gratuita asignados en la ampliación.  
(SIN RETENCIÓN FISCAL)

Opción **C**  
Recibir efectivo de la venta de los derechos de asignación gratuita a CaixaBank al precio fijado en la ampliación.  
(CON RETENCIÓN FISCAL)





Isidro Fainé Casas

## [Carta del Presidente]

El ejercicio 2013 ha sido, de nuevo, un año de crecimiento. Tras la integración de Banco de Valencia, nuestra presencia comercial en España alcanza los 13,6 millones de clientes: 27 de cada 100 españoles son clientes de CaixaBank y para casi uno de cada cuatro somos su entidad principal. Seguimos reforzando, por lo tanto, nuestro liderazgo en banca minorista y equilibrando nuestra presencia territorial, de acuerdo con los objetivos de crecimiento establecidos en nuestro Plan Estratégico 2011-2014.

En un contexto marcado por una severa reestructuración del sector financiero y por un acusado desapalancamiento, desde CaixaBank hemos mantenido el volumen de negocio: creciendo más que el sistema en recursos y cayendo menos en créditos. Nuestro incremento en recursos minoristas ha alcanzado un 6,9% y supone un excelente indicativo de la confianza que los clientes han depositado en nuestra entidad.

Los buenos resultados también han sido fruto de una gestión rigurosa, anticipada y prudente. A pesar de los mínimos históricos de los tipos de interés, hemos aumentado el margen de intereses, a la vez que hemos conseguido una importante contención de costes. Por la solidez de nuestra actividad bancaria y, también, por nuestra capacidad de generar resultados extraordinarios, CaixaBank obtuvo en 2013 un resultado neto de 503 millones de euros, tras reforzar el balance con dotaciones y saneamientos por 7.501 millones de euros.

Los resultados obtenidos por "la Caixa", procedentes de la actividad financiera de CaixaBank y de su filial Critería CaixaHolding, permitirán a la Obra Social "la Caixa" disponer de un presupuesto de 500 millones de euros para el año 2014, la misma cifra presupuestada en los 6 años precedentes. Nuestra voluntad y nuestro compromiso de ofrecer oportunidades a los colectivos más desfavorecidos se mantiene tan firme como el primer día. Con esta dotación presupuestaria, nuestra Obra Social sigue siendo la primera fundación privada de España y una de las más importantes del mundo.

En línea con nuestro compromiso integral por la responsabilidad social, CaixaBank ratifica su compromiso con los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos, normas laborales, medioambiente y anticorrupción.

Por último, quiero mostrar mi agradecimiento a todas las personas que han depositado su confianza en nosotros y que han hecho posible que CaixaBank sea, una vez más, la primera entidad financiera española y, nuestro proyecto social, nuestra razón de ser.



Juan María Nin Génova

## [Carta del Vicepresidente y Consejero Delegado]

2013 ha sido un año de cambio de tendencia, marcado por una mejora de la confianza y de las expectativas económicas, pero en el que las presiones sobre el sistema financiero han continuado.

En este entorno, CaixaBank ha materializado un buen ejercicio en el que ha conseguido mejorar su posición competitiva y reforzar la fortaleza de su balance, sentando así las bases para un crecimiento eficiente, solvente y rentable. Además, hemos mantenido una remuneración atractiva para nuestros accionistas.

La extraordinaria actividad comercial desarrollada el pasado ejercicio ha permitido conseguir unos resultados muy sólidos en un año en el que, además, se han culminado las integraciones tecnológicas de Banca Cívica y Banco de Valencia. Todo ello, ha permitido adelantar los objetivos de crecimiento marcados en nuestro Plan Estratégico 2011-2014.

CaixaBank es hoy la primera entidad en banca minorista en España, con una cuota de mercado del 14,6% por volumen de negocio. En 2013, hemos mejorado nuestra posición en la mayoría de productos de banca minorista y queremos continuar creciendo, siendo fieles a nuestros valores de liderazgo, confianza y compromiso social y utilizando las palancas de la innovación y el desarrollo del talento de nuestros empleados.

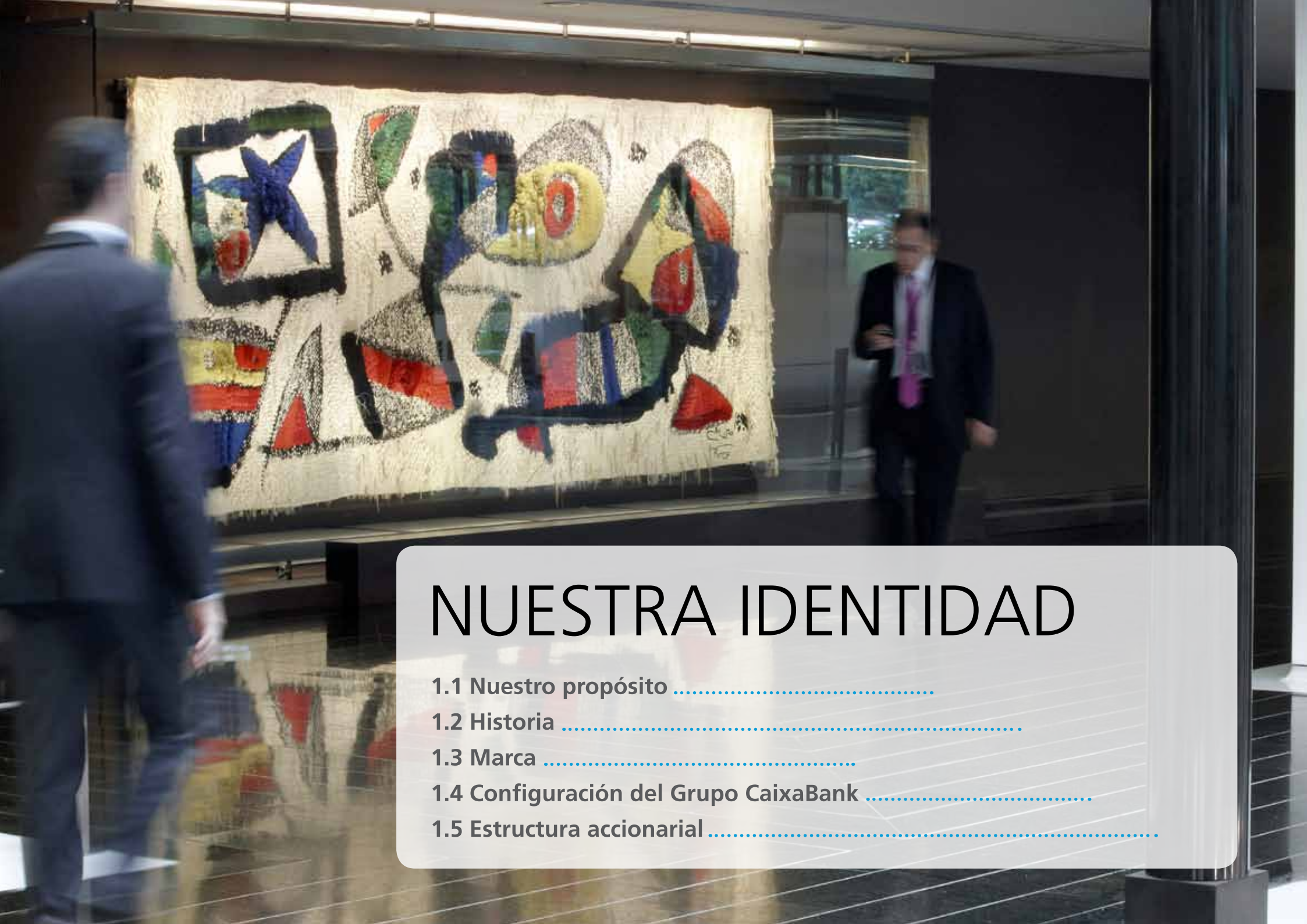
Nuestro modelo se sustenta en una propuesta de valor asequible y especializada, basada en un continuo esfuerzo en calidad de servicio e innovación y en un modelo de distribución multicanal. Contamos con más de 31.000 profesionales, la red más extensa de oficinas, cajeros y TPV del mercado español y con un servicio de banca *on-line*, banca móvil y banca electrónica líderes.

La intensa gestión comercial ha ido acompañada de un refuerzo del capital (ratio *Core Capital* bajo Basilea II del 12,9%) y de la liquidez (60.762 millones de euros, 7.670 millones de euros más que en 2012). Estas han sido las principales prioridades del ejercicio, junto con una gestión anticipada y adecuada de los riesgos (cobertura de dudosos del 61%) .

Además, el banco ha demostrado, de nuevo, su capacidad de generar ingresos: el margen bruto se ha situado en 6.632 millones de euros gracias a la buena evolución del negocio bancario. Por otro lado, se ha optimizado la estructura del Grupo y se ha acelerado la captura de sinergias, lo que ha contribuido a un control eficiente de costes. Gracias a ello, hemos registrado dotaciones y saneamientos importantes.

La combinación de todos estos factores –calidad del servicio, innovación, fortaleza comercial y financiera y capacidad de generar ingresos– es, sin duda, la mejor manera de asegurar el carácter sostenible a largo plazo de nuestro proyecto.

Seguiremos trabajando para generar valor para nuestros grupos de interés: priorizando la calidad del servicio para superar las expectativas de nuestros clientes, potenciando el desarrollo profesional de los empleados, actuando con responsabilidad y siendo rentables para conseguir que “la Caixa”, nuestro principal accionista, gestione una Obra Social con la máxima eficacia.



# NUESTRA IDENTIDAD

- 1.1 Nuestro propósito .....
- 1.2 Historia .....
- 1.3 Marca .....
- 1.4 Configuración del Grupo CaixaBank .....
- 1.5 Estructura accionarial .....





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## [1.1 Nuestro propósito]

*No solo somos un banco. Somos CaixaBank*

“ La esencia de nuestro proyecto es el servicio a las personas y el desarrollo económico y social de los territorios donde estamos presentes, en su sentido más amplio.

**Isidro Fainé, Presidente**



El grupo financiero líder en el mercado español.  
Un grupo socialmente útil, éticamente comprometido, técnicamente eficaz y humanamente próximo.

“ CaixaBank es una entidad comprometida con el servicio al cliente y la calidad, una entidad que mira al futuro e invierte en el negocio para desarrollar un modelo de banca sostenible y socialmente responsable.

**Juan María Nin, Vicepresidente y Consejero Delegado**

### NUESTRA ESENCIA

Respeto a nuestro código ético y fidelidad a los valores fundacionales  
LIDERAZGO, CONFIANZA Y COMPROMISO SOCIAL

### QUÉ HACEMOS

#### Negocio financiero

##### Gestión especializada

Propuesta de valor personalizada para cada segmento

##### Gestión multicanal

A la vanguardia del sector, gracias a nuestro liderazgo en innovación tecnológica

#### Negocio diversificado

##### Internacionalización

Acompañamos a nuestros clientes y diversificamos el riesgo

##### Inversiones

Diversificamos los resultados con participaciones en sectores estratégicos

### CÓMO LO HACEMOS

#### Excelencia

Rigor en la gestión y alta calidad de servicio

#### Innovación

Gran capacidad tecnológica y de anticipación

#### Proximidad

Gran capilaridad e implicación en territorios

#### Talento

Modelo de liderazgo transformador

### POR QUÉ LO HACEMOS

#### Compromiso histórico con las personas y el territorio

Impacto positivo de nuestra actividad desde el punto de vista económico, social y ambiental

**Plan estratégico 2011-2014: 9 retos y 9 proyectos transversales**  
*Una estrategia clara para un propósito centenario*





## [1.2 Historia]

Los orígenes de CaixaBank se remontan a 1904, cuando Francesc Moragas fundó con el apoyo de diversas entidades de la sociedad civil catalana Caja de Pensiones para la Vejez, “la Caixa”, para estimular el ahorro y la previsión, unos objetivos que hoy en día podrían parecer simplemente financieros, pero que, en aquel contexto histórico de inestabilidad social, constituían una ayuda muy importante para las personas más desfavorecidas.

Moragas creó una institución privada con un nuevo concepto económico y social del ahorro, que fue precursora a escala nacional de la previsión social, uno de los pilares del actual Estado de bienestar. Desde sus inicios, la entidad puso de manifiesto

sus rasgos diferenciales: la apuesta por la proximidad y la vinculación con el territorio, con la apertura de oficinas en los principales pueblos de su área de actuación; el compromiso social, con la integración de la Obra Social en su organización para asegurar una gestión profesional y eficaz; y el carácter innovador y de vanguardia de su gestión, con la introducción de nuevas modalidades de ahorro y la informatización pionera de la entidad.

Este modelo de gestión diferencial se ha mantenido a lo largo de los años y hoy CaixaBank –resultado de sumar una larga lista de entidades al proyecto original de Moragas– puede acreditar su lealtad a los principios fundacionales de compromiso con las personas y el territorio.

***CaixaBank recoge una tradición bancaria y financiera que arranca desde principios del siglo XX***



Inauguración de la oficina de Igualada (1909)



|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## Más de 100 años de tradición bancaria



Inicio de las promociones inmobiliarias de carácter social.

Comercialización de las primeras tarjetas financieras.

Para rentabilizar sus recursos y diversificar su fuente de ingresos, la entidad inicia su plan inversor en grandes compañías de servicios e infraestructuras líderes en su sector.

Nace Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona como resultado de la fusión entre Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Barcelona, fundada en 1844, y Caja de Pensiones para la Vejez y de Ahorro de Cataluña y Baleares, fundada en 1904.

1904

Se constituye Caja de Pensiones para la Vejez y de Ahorro de Cataluña y Baleares.

1918

Integración de la Obra Social en la organización.

1955

1963

Inicio de la informatización con la implantación del Servicio Electrónico Contable.

1975

1979

Implantación de los primeros cajeros automáticos.

1980-1990

1982

Presentación de la nueva imagen corporativa, con la estrella de Joan Miró como símbolo de la entidad.

1990

2000

"la Caixa" aporta la práctica totalidad de sus participaciones empresariales a Caixa Holding, S.A.U., para gestionar bajo una única estrategia su ya relevante cartera de filiales y participadas.





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

**2007**

"la Caixa" aprueba la salida a bolsa de su cartera de participadas, a través de la sociedad Critería CaixaCorp, en la que "la Caixa" mantendrá una participación de control.

**2008-2010**

Critería CaixaCorp actúa como grupo inversor con participaciones en los sectores bancario, financiero y de servicios.

**Enero 2011**

Creación de CaixaBank. Acuerdo marco para la reorganización del Grupo "la Caixa" en virtud del cual "la Caixa", pasaría a ejercer la actividad bancaria de forma indirecta a través de un banco cotizado, CaixaBank.

**Junio 2011**

Con esta reorganización, "la Caixa" traspasa su negocio bancario (con la excepción de determinados activos, básicamente inmobiliarios, y ciertos pasivos) a Critería CaixaCorp (que pasa a ser un grupo bancario denominado CaixaBank) y esta traspasa a "la Caixa" parte de sus participaciones industriales, así como acciones de nueva emisión por un importe total de 2.044 millones de euros.

**Julio 2011**

Salida a bolsa de CaixaBank.

**2012**

Integración de Banca Cívica en CaixaBank mediante una fusión por absorción.

**2013**

La Junta General Extraordinaria de Banco de Valencia, celebrada el día 12 de junio, aprueba la fusión por absorción de Banco de Valencia y CaixaBank.

**77 fusiones**

A lo largo de nuestra historia, hemos sumado a nuestro proyecto otras entidades, que compartían con nosotros los mismos valores y la misma vocación de liderazgo y de servicio a la sociedad.

- 1915 Caja de Ahorros del Empordà
- 1930 Caja Rural de la Federación Católicoagraria de Ibiza
- 1979 Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Lleida
- 1987 Caja Rural de Talavera
- 1990 Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Barcelona
- 1996 Banco Granada-Jerez
- 2010 Caixa Girona
- 2012 Banca Cívica
- 2013 Banco de Valencia



|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## [1.3 Marca]

**El desarrollo de una fuerte personalidad corporativa a través de la marca ha sido el mejor instrumento para transmitir y posicionar la identidad diferencial de CaixaBank en el mercado. Porque no solo somos un banco. Somos CaixaBank.**

La clave del proceso de construcción de la marca CaixaBank es el respeto y la lealtad a nuestros valores corporativos, que definen e inspiran nuestro modelo de gestión, nuestro modo diferente de entender la banca. Porque somos lo que hacemos. Nuestra reputación en el mercado es resultado de la actuación, día a día, de todas las personas que forman parte del Grupo, de las experiencias que tenemos con todos nuestros públicos.

La marca CaixaBank se posiciona así como un banco líder generador de valor para sus clientes, accionistas, empleados y la sociedad en su conjunto:

- Con una actitud de liderazgo, dinámica y proactiva
- Con proximidad, tanto física como emocional
- Con seguridad y solvencia
- Con avances tecnológicos y soluciones innovadoras
- Con respeto al entorno, al medioambiente y a las personas
- Con implicación en el territorio

### Nuestros valores: una referencia ineludible para la construcción de la marca

#### Liderazgo

Consecuencia de la voluntad de superación y excelencia. Se basa, sobre todo, en la responsabilidad, la integridad, un sentido de máxima exigencia y el trabajo en equipo.

#### Confianza

Entendida como la suma de honestidad y profesionalidad. Con empatía. Dialogando. Siendo cercanos y accesibles. Con un servicio y una atención de máxima calidad.

#### Compromiso social

Forma parte de nuestros orígenes, de nuestra esencia fundacional. Es lo que nos distingue y nos hace únicos: nuestro compromiso histórico con las personas y el territorio.



**CaixaBank** [Tú] eres la Estrella

**“Tú eres la Estrella” sintetiza y transmite nuestra voluntad de servicio y compromiso con todos los públicos:**

- Es un lema transversal que da sentido al símbolo –la famosa estrella de Joan Miró– que ampara todas las actividades en las que estamos presentes.
- Engloba toda nuestra comunicación, involucrando directamente a todos nuestros públicos con nuestra marca.

### Biografía de una estrella

A finales de los setenta, “la Caixa” decidió crear una identidad corporativa propia, muy diferenciada del resto de entidades. Pretendía dotarse de una personalidad única, fácilmente reconocible y capaz de sintetizar sus valores fundacionales. Se seleccionó la propuesta que parecía más apropiada e innovadora: solicitar a Joan Miró, el artista más significativo de Cataluña y las Baleares, y universalmente reconocido, la realización de un tapiz del cual pudiera aislarse algún elemento emblemático.

Fue así como, en el año 1980, la estrella y sus colores –tan mediterráneos y característicos de la obra del artista– se convirtieron en el símbolo de la entidad, creando tendencia en el ámbito de la marca y la imagen corporativa del sector financiero.







## El valor de la marca CaixaBank supera los 2.350 millones de dólares, según Brand Finance

La marca CaixaBank ha sido en 2013 muy bien valorada por los expertos, que la sitúan entre las principales marcas líderes de España. En el último estudio publicado por *The Banker* (*Top 500 Most Valuable Banking Brands*, elaborado por Brand Finance) ha escalado 33 posiciones en el ranking mundial, situándose en el puesto 79 con un valor económico superior a los 2.350 millones de dólares.

Para mantener esta vitalidad de marca, se ha reforzado su gestión en el ámbito interno –con el programa de Refuerzo cultural– y en el ámbito externo, con la creación en 2013 de una nueva área que aglutina las responsabilidades de marca, patrocinio e imagen corporativa.

### Patrocinios

Los patrocinios son una palanca fundamental para aumentar la notoriedad y reforzar el posicionamiento de la marca CaixaBank, a través de valores reconocidos universalmente que se identifican con nuestra cultura corporativa. Los patrocinios son una herramienta más de comunicación: a través de ellos explicamos cómo somos y con quién nos identificamos.

### Patrocinios con valores compartidos



#### Liderazgo y confianza: Selección española de baloncesto

Este patrocinio nos asocia con un equipo líder en su exigencia competitiva, cercano en su actitud, impecable en su imagen y unido en su objetivo. Valores todos ellos a los que aspira CaixaBank y con los que se siente plenamente identificado. El acuerdo con la Federación Española de Baloncesto (FEB) se extiende a todas las categorías inferiores y tiene también una especial relevancia en la selección femenina.



#### Excelencia y calidad: Festival de Cap Roig

Desde hace 13 años se celebra en los Jardines de Cap Roig, en la Costa Brava, uno de los mejores festivales de música organizados en verano en España. Ofrece una experiencia única para sus más de 2.000 asistentes.

Excelencia en la selección de artistas y calidad en los servicios ofrecidos son las premisas de un patrocinio que posiciona la marca en los estándares que CaixaBank busca en su actividad diaria.



#### Proximidad y diálogo: Patrocinios territoriales

La proximidad y el diálogo nos acercan a los hechos diferenciales de cada comunidad en la que estamos presentes. En CaixaBank patrocinamos más de 200 eventos territoriales, como pueden ser Torneos de Pelota en el País Vasco y Navarra; Campeonatos de Traineras en la cornisa cantábrica, o Carnavales en Tenerife, en una clara demostración de la implicación y cercanía de la entidad con todos y cada uno de los territorios en los que tiene presencia.



## [1.4 Configuración del Grupo CaixaBank]

**CaixaBank es un grupo financiero integrado por negocio bancario, actividad aseguradora e inversiones en bancos internacionales y en empresas líder del sector servicios.**

Para desarrollar su negocio bancario y asegurador, CaixaBank cuenta con un conjunto de empresas filiales que contribuyen a conseguir los objetivos comerciales y a asegurar la excelencia en el servicio prestado a los clientes, bien a través de su propia actividad o de su apoyo a la operativa bancaria.

También cuenta con sociedades de apoyo que complementan y refuerzan su oferta comercial y de servicio integrado.



### Negocio financiero

#### Grupo bancario y asegurador



### Negocio diversificado

#### Bancos internacionales



#### Participaciones industriales



#### Negocio asegurador

VidaCaixa  
AgenCaixa  
SegurCaixa Adeslas

#### Servicios financieros especializados

CaixaCard  
Comercia Global Payments  
FinConsum  
CaixaRenting  
InverCaixa Gestión  
GestiCaixa

#### Banca especializada en microcréditos

MicroBank

#### Sociedades de apoyo y otros

Building Center  
e-la Caixa  
GDS Cusa  
PromoCaixa  
Silk Aplicaciones  
Sumasa



## Negocio asegurador

CaixaBank complementa su catálogo de productos y servicios bancarios con una oferta especializada en seguros de vida, pensiones y seguros generales, a través de VidaCaixa y de SegurCaixa Adeslas.

En 2013, el Grupo VidaCaixa se ha reestructurado y ha integrado el negocio asegurador de Banca Cívica. Como consecuencia, VidaCaixa ha absorbido a VidaCaixa Grupo (integrando las compañías de vida de Banca Cívica), y SegurCaixa Adeslas ha comprado a CaixaBank las compañías de seguros no vida provenientes de Banca Cívica.

### VidaCaixa

Dispone de una extensa gama de seguros de vida y planes de pensiones que comercializa VidaCaixa para clientes particulares y VidaCaixa Previsión Social para grandes empresas y colectivos. Para todos ellos ofrece un servicio personalizado a través de oficinas específicas, de la red de CaixaBank y de los canales electrónicos.

Además, comercializa seguros de vida-riesgo para particulares y empresas, y una amplia gama de planes de pensiones y seguros de vida-ahorro. A finales de 2013, la entidad lideraba el mercado español con una cuota de mercado del ahorro previsión gestionado del 20,7%.

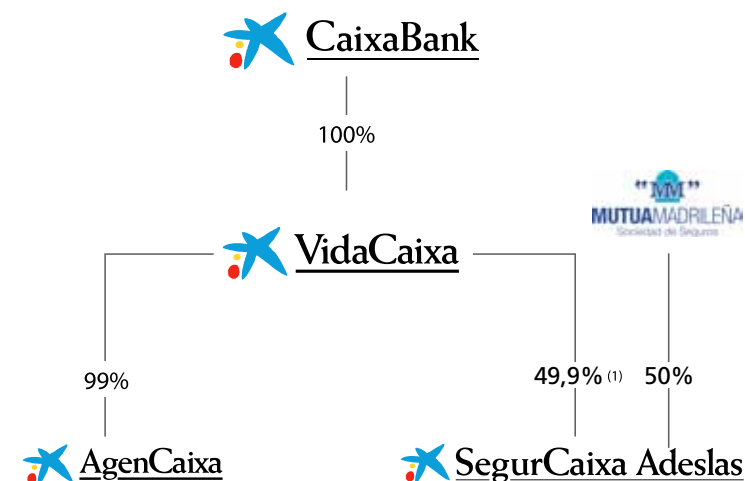
La gestión de las inversiones de la compañía se rige por los Principios de Inversión Responsable de las Naciones Unidas (UNPRI). Desde 2013, también pertenece a Spainsif, el fórum español de inversión socialmente responsable.

Más información en los apartados de Gestión especializada y de Hacia una economía sostenible

### SegurCaixa Adeslas

Es la compañía de seguros no vida del Grupo, que lidera el mercado de seguros de salud en España y destaca además por su buena posición en seguros del hogar y automóviles.

Más información



(1) Existe un 0,08% de accionistas minoritarios.

**VidaCaixa cuenta con 3,6 millones de clientes (+14,1% vs 2012)**

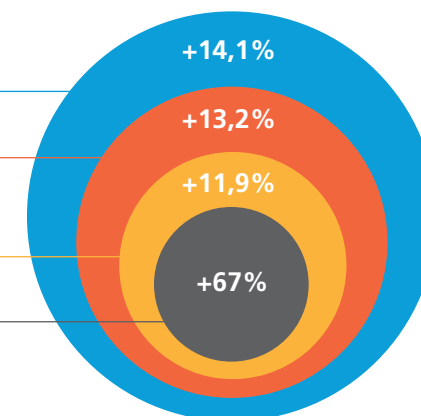
**3,6 millones de asegurados y partícipes**

**2,7 millones de clientes particulares**

**907.000 clientes de empresas**

726 multinacionales, 28 compañías IBEX y 339 organismos públicos

**174.000 clientes de pymes y autónomos**





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## Servicios financieros especializados

CaixaBank cuenta con un grupo de compañías, que ofrecen una amplia gama complementaria de gestión de fondos y productos de financiación especializados.

|      |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% | → CaixaCard, S.A                                  | → Gestiona el negocio de tarjetas del Grupo "la Caixa", con el objetivo de ampliar y mejorar los productos y servicios que se ofrecen a los clientes e impulsar las nuevas tecnologías (como <i>contactless NFC</i> , pago con móviles, <i>wallets</i> ). Incluye <i>Money to Pay</i> , especializada en tarjetas prepago. Su gestión tiene el objetivo de ampliar y mejorar la oferta de productos y servicios de prepago, así como la apertura de nuevos canales de venta. |
| 49%  | → Comercia Global Payments, Entidad de Pago, S.L. | → Se enmarca en una alianza con Global Payments para la gestión de servicios de pago electrónico dirigidos a comercios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 100% | → FinConsum                                       | → Ofrece productos de financiación al consumo, principalmente a través de distribuidores de bienes y servicios y concesionarios de automóvil. Gestiona una cartera de 1.165 millones de euros y su volumen de negocio es de 849 millones de euros. En 2013, ha integrado el negocio de la financiera de Banco de Valencia y ha firmado un acuerdo con Telefónica para la creación, en 2014, de Telefónica Consumer Finance.                                                  |
| 100% | → CaixaRenting                                    | → Su actividad es la concesión de operaciones de <i>renting</i> de bienes de equipo, que desarrolla a través de la red de oficinas de CaixaBank. A 31 de diciembre de 2013, gestionaba una cartera de operaciones de arrendamiento de 507 millones de euros.                                                                                                                                                                                                                 |
| 100% | → MicroBank                                       | → Banco especializado en la concesión de microcréditos y otros productos financieros con el objetivo de fomentar la actividad productiva y la creación de ocupación, el desarrollo personal y familiar y la promoción de la inclusión financiera.                                                                                                                                                                                                                            |
| 100% | → InverCaixa Gestión                              | → Es la sociedad gestora de Instituciones de Inversión Colectiva (IIC) del Grupo. A 31 de diciembre de 2013, gestiona unos 22.018 millones de euros en una amplia gama de productos, fondos de inversión, SICAV y carteras.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 100% | → GestiCaixa                                      | → Es la sociedad gestora de titulización de activos que, a 31 de diciembre de 2013, gestiona 20 fondos de titulización con un volumen de bonos en circulación aproximado de 9.818 millones de euros.                                                                                                                                                                                                                                                                         |





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## Sociedades de apoyo y otros

Asimismo, forman parte de CaixaBank un conjunto de filiales que tienen como objetivo fundamental la prestación de servicios al banco.

|      |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% | → BuildingCenter    | → Tiene como actividad la inversión inmobiliaria y la prestación de servicios de gestión, administración y comercialización de inmuebles vinculados a la actividad de CaixaBank, así como de inmuebles propios.                                                                                                                                                                                                                  |
| 100% | → e-la Caixa        | → Es la sociedad responsable de gestionar y desarrollar los canales electrónicos de CaixaBank y de dar servicio a otras compañías del Grupo. Además, se responsabiliza de la gestión comercial y los servicios de ayuda de los canales no presenciales, siempre en contacto con la red de oficinas.                                                                                                                              |
| 100% | → GDS Cusa          | → Presta servicios relacionados con la gestión de la morosidad y la gestión centralizada de determinadas tareas operativas de CaixaBank. En el mes de agosto de 2013 absorbió a TradeCaixa (100%).                                                                                                                                                                                                                               |
| 100% | → PromoCaixa        | → Es la sociedad encargada de la gestión de programas de fidelización y promociones, de la compra de artículos promocionales y de la realización de otras actividades de marketing.                                                                                                                                                                                                                                              |
| 100% | → Silk Aplicaciones | → Gestiona la arquitectura tecnológica del Grupo y presta servicios informáticos a CaixaBank y sus filiales, y a su expansión internacional. A través de su compañía filial (100%) Silc Inmobles, gestiona el centro de proceso de datos donde se aloja la infraestructura y capacidad de proceso tecnológico del Grupo. Asimismo, se mantiene un 49% de participación en IT Now en el marco de una alianza estratégica con IBM. |
| 100% | → Sumasa            | → Gestiona, por cuenta de CaixaBank y de las empresas del Grupo "la Caixa", servicios en relación con la construcción y el mantenimiento de edificios o locales y sus instalaciones; realiza la explotación de un <i>marketplace</i> a través de una plataforma informática propia y gestiona, por cuenta de terceros, servicios logísticos y compras de material de oficina y equipos informáticos.                             |



|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## [1.5 Estructura accionarial]



**A 31 de diciembre de 2013, CaixaBank mantenía un capital social de 5.027.610.282 acciones, cuyo valor nominal era de un euro por acción.**

El banco cuenta con un accionista de referencia, Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, "la Caixa", cuya participación es del 64,37% del capital social. Por otra parte, su *free-float* o capital circulante (el capital social que no se encuentra en manos del accionista mayoritario y de los miembros del Consejo de Administración) se divide entre más de 735.000 accionistas, y más de la mitad está en manos de inversores institucionales.

A este respecto, CaixaBank no ha sido informada de la existencia de pactos parasociales entre sus accionistas para el ejercicio concertado de los derechos de voto o que limiten la libre transmisión de sus acciones, excepto por el pacto detallado en la web de la entidad.

[Más información](#)

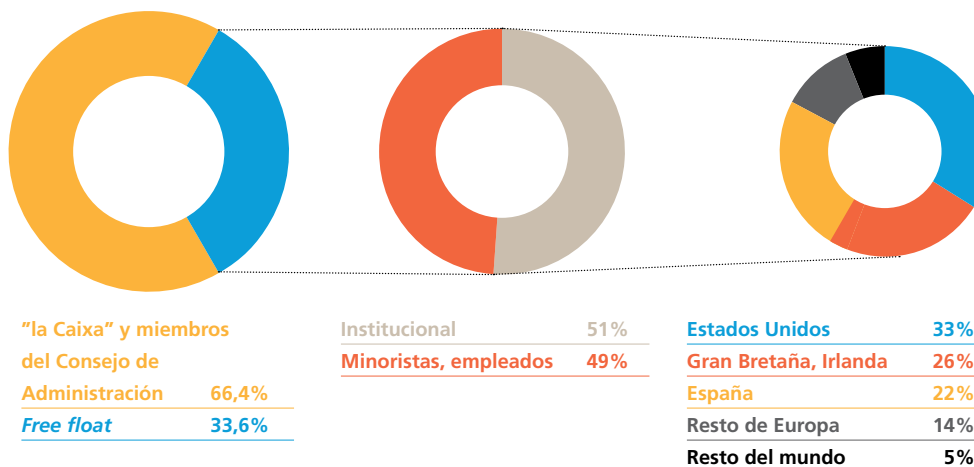
### La política de autocartera

Las operaciones de autocartera (a finales de 2013 representaba un 0,04% del capital social) tendrán siempre finalidades legítimas y conformes a la normativa aplicable, tales como contribuir a la liquidez de las acciones de

CaixaBank en el mercado o favorecer la regularidad en la contratación. En ningún caso responderán a un propósito de intervención en el libre mercado o al favorecimiento de determinados accionistas de CaixaBank.

[Más información](#)

### Estructura de base accionarial





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

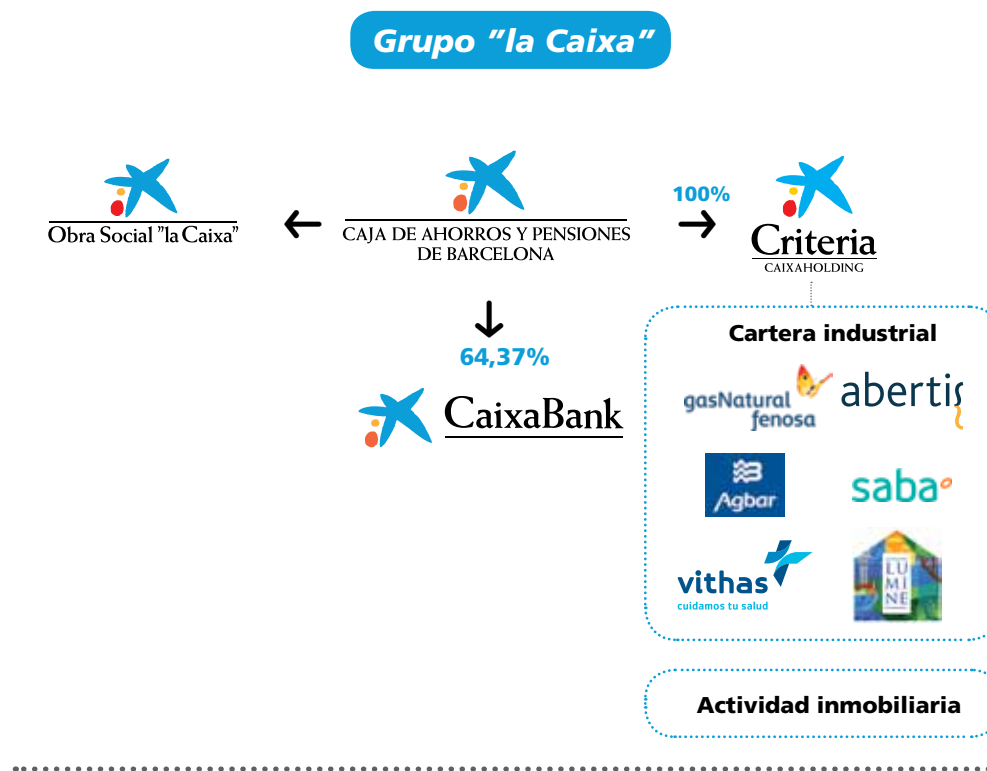
## "la Caixa", el accionista de control

Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, "la Caixa", es el accionista de control de CaixaBank. Sus orígenes se remontan al siglo XIX y expresan una tradición financiera que comenzó con la gestión del ahorro familiar y que ofrecía a sus clientes un seguro para la vejez cuando faltaba más de un siglo para que se instituyera ese tipo de prestaciones sociales.

A lo largo de 2014, según lo previsto en la ley 26/2013, "la Caixa" se convertirá en fundación bancaria.

La entidad se caracteriza por un fuerte compromiso social que se expresa a través de la actividad financiera (a través de CaixaBank) y de una intensa obra social. Adicionalmente, "la Caixa" dirige, a través de Criteria CaixaHolding (participada en un 100%), una estrategia de inversión en participaciones empresariales pertenecientes a diversos sectores económicos esenciales para la comunidad, entre los que destacan Abertis (gestión de infraestructuras de transporte y comunicaciones), Gas Natural Fenosa (distribución de energía), Aguas de Barcelona (distribución de agua), SABA (gestión de aparcamientos y parques logísticos) y Vithas (salud).

 Más información



## La relación entre CaixaBank y "la Caixa"

Los principios básicos de las relaciones entre el Grupo "la Caixa", CaixaBank y sus respectivos grupos están regulados por un Protocolo Interno que establece de forma transparente cómo CaixaBank ejerce la actividad financiera de "la Caixa".

El Protocolo delimita las principales áreas de actividad de CaixaBank, define las relaciones de negocio y de servicios entre la entidad y el Grupo "la Caixa" y sus sociedades, y regula el flujo de información para la elaboración de sus estados financieros y el cumplimiento de las obligaciones de información y supervisión frente al Banco de España, la CNMV y otros órganos reguladores. El Protocolo define todas las actividades que CaixaBank puede desarrollar en virtud de la legislación vigente sobre entidades de crédito, la realización de inversiones y desinversiones en participaciones en todo tipo de empresas del ámbito financiero nacional y extranjero, así como la posibilidad de realizar inversiones conjuntas con el Grupo "la Caixa".



## Obra Social "la Caixa"

El Grupo "la Caixa" mantiene desde su fundación una decidida apuesta por ofrecer a los segmentos de población más vulnerables oportunidades que los alejen de la fractura y del riesgo de exclusión social. Esta misma voluntad impulsa los programas de su Obra Social para hacer frente a retos emergentes y nuevas necesidades sociales, poniendo a disposición de la población los recursos procedentes del beneficio financiero de "la Caixa". Su objetivo es construir puentes de relación y convivencia y crear nuevas oportunidades laborales, humanas y educativas para las personas, así como facilitar su inmersión en la cultura y los valores. Todo ello con el empeño de llegar al mayor número de personas, priorizando la atención a los menos favorecidos y con mayor riesgo de exclusión social.

La Obra Social "la Caixa" es, desde hace 11 años, la primera fundación privada de España y una de las fundaciones de referencia en el mundo respecto a su volumen de inversión y a la pluralidad y diversidad de programas. Con un presupuesto de 500 millones de euros, mantenido en los últimos seis años, sus programas abarcan desde la atención y prestación de servicios a colectivos vulnerables hasta la difusión, divulgación y promoción de la cultura, la ciencia y el conocimiento y ponen un especial énfasis en todo aquello relacionado con la educación y la formación de las personas.

En 2013, las prioridades de la acción social de "la Caixa" se han centrado, un año más, en prestar apoyo a los segmentos de población más desfavorecidos para paliar los efectos de la crisis económica:

- Prevención de la pobreza infantil (CaixaProinfancia), con 58.242 beneficiarios.
- Mejora del acceso a una vivienda digna para jóvenes, personas mayores y familias con dificultades económicas (Vivienda Asequible y Alquiler Solidario) con más de 10.300 pisos en alquiler.
- Fomento de la ocupación y de la igualdad de oportunidades laborales para colectivos con mayores dificultades (Incorpora y Reincorpora) con 14.638 inserciones.
- Promoción del envejecimiento activo, fomento de buenos hábitos de salud, extensión del conocimiento y de las nuevas tecnologías y plena integración social de las personas mayores. El programa Gente 3.0 ha registrado un total de 734.434 beneficiarios.

Además, la Obra Social mantiene su apuesta por la educación y la formación (eduCaixa y becas universitarias), el impulso a la investigación de alto nivel, la preservación del medioambiente o la democratización del acceso a la cultura y al conocimiento científico como un patrimonio común para todos.

 Más información

## 2013: distribución del presupuesto de la Obra Social "la Caixa" (Millones de euros)



**500** millones de euros de presupuesto en los últimos seis años

**11** años como primera fundación privada de España

**42.546** actividades impulsadas en 2013

Más de **8,78** millones de participantes en 2013





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## Accionistas minoristas e inversores institucionales

El compromiso con sus accionistas minoritarios es una de las prioridades de CaixaBank y comprende tanto la remuneración al accionista como las iniciativas de formación, información y atención o las ventajitas destinadas este colectivo.

En 2013, la entidad ha consolidado las iniciativas existentes, dotándolas de una mayor disponibilidad y potenciando su divulgación, y ha desarrollado nuevas propuestas. Además, ha reforzado los canales de comunicación con los accionistas para responder a sus inquietudes, resolver sus dudas y consultas y recoger sus comentarios y propuestas de mejora. Estas acciones han sido reconocidas con el Premio del Foro de Buen Gobierno a las mejores iniciativas de acercamiento al accionista.

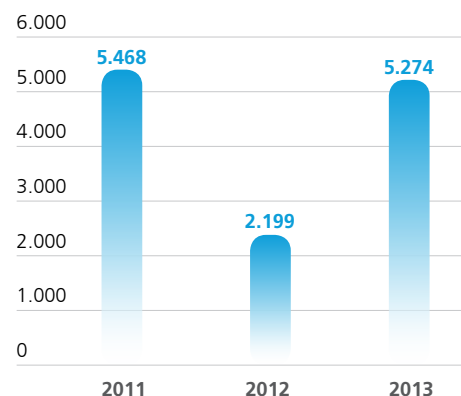
**Premio del Foro de Buen Gobierno a las mejores iniciativas de acercamiento al accionista en 2013**

### Inversores institucionales

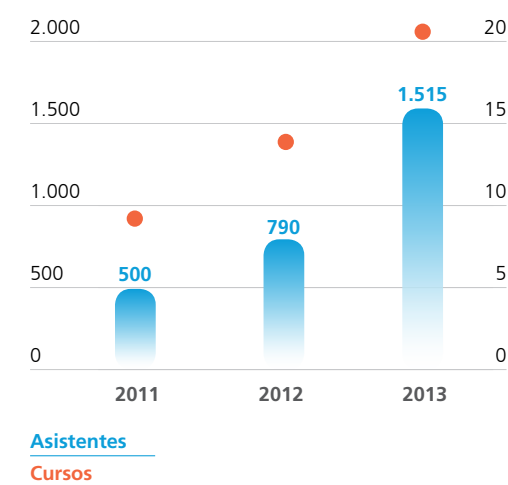
La relación y comunicación con el colectivo de analistas e inversores institucionales se ha mantenido activa a lo largo del año. Se han celebrado más de 240 reuniones con inversores institucionales en las principales plazas financieras (Londres, París, Nueva York, Boston, Toronto y Tokio, entre otras) y, además, se ha asistido a 13 conferencias sectoriales de banca, que suponen un nuevo punto de encuentro entre CaixaBank y el colectivo de inversores institucionales.

Asimismo, el equipo directivo presenta los resultados trimestrales vía *webcast*, una ocasión para que, tanto inversores institucionales como analistas, tengan la oportunidad de realizar preguntas.

### Consultas contestadas por el Servicio de Atención al Accionista



### Cursos y conferencias para accionistas celebrados en 2013





|                      |                         |                                     |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | NUESTRO PROPÓSITO       | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | HISTORIA                | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | MARCA                   | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | CONFIGURACIÓN DEL GRUPO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ESTRUCTURA ACCIONARIAL  | ANEXOS                              |

## CaixaBank con sus accionistas en 2013

## Accionistas

## Atención personalizada

- **5.274 interacciones** a través del Servicio de Atención al Accionista, por medio del correo electrónico y el teléfono.
- **22 reuniones presenciales**, con el objetivo de informar sobre los resultados de la entidad, la remuneración al accionista y todas las iniciativas dirigidas a este colectivo.
- **2 reuniones del Comité Consultivo** de Accionistas de CaixaBank, formado por 17 miembros representativos de su base accionarial.
- Lanzamiento de la **Oficina Itinerante de Atención al Accionista**, que se suma a la Oficina de Atención de Barcelona.
- **9 visitas a la sede corporativa** a través del programa Conocer CaixaBank, con 206 accionistas participantes.
- **Espacio específico de atención** durante la Junta General de Accionistas, que se retransmitió en directo vía *webcast*.

## Múltiples canales de información

- **221.629 visitas al Espacio del Accionista** en la web corporativa, rediseñada para incorporar las sugerencias sobre accesibilidad de la información realizadas por los propios accionistas.
- **600.000 ejemplares de la Revista del Accionista**, publicación trimestral de información corporativa.
- **Guía del Accionista CaixaBank** para los nuevos accionistas, con información corporativa y de su interés.
- **Informes diarios, semanales y mensuales** del Servicio de Información al Accionista, a los que se pueden suscribir, gratis, para recibirlos por *e-mail*.
- **3 millones de e-mails y SMS informativos** enviados acerca de, entre otros, la Junta General de Accionistas.

## Formación y divulgación

- Lanzamiento del programa **Aula de formación**, que incluye cursos presenciales sobre temas bursátiles y de macroeconomía, conferencias con ponentes del entorno académico y financiero y recursos *on-line* como vídeos, guías y manuales, disponibles en la página web de la entidad.
- Tres sesiones, con 250 asistentes, organizadas en el marco del **Círculo de Accionistas CaixaBank**, un nuevo ciclo de conferencias periódicas donde ponentes del mundo académico, institucional y financiero tratan temas de actualidad económica de una manera próxima y sencilla.

## Ventajas exclusivas

- **Ventajas financieras**, tales como la exención de comisiones en la compra, administración y custodia de acciones CaixaBank depositadas en la entidad; la Cuenta Inversión Acciones CaixaBank o la tarjeta Accionista CaixaBank, gratuita para accionistas con al menos 1.000 acciones, con ventajas exclusivas asociadas.
- **Ofertas periódicas** en productos de tecnología, viajes, etc.
- **Cuatro concursos** para que los accionistas conozcan mejor la entidad, con 4.380 participantes.
- Diversos **eventos culturales**, deportivos o informativos como el Día del Accionista, celebrado en julio en diversas ciudades españolas para conmemorar los dos años de cotización en bolsa de CaixaBank.



# GOBIERNO CORPORATIVO

2.1 Modelo de Gobierno .....

2.2 Códigos de conducta .....



## [2.1 Modelo de gobierno]



1, 6, 10

APOYAMOS  
EL PACTO MUNDIAL

**Uno de los objetivos prioritarios de CaixaBank, tal como recoge el Plan Estratégico 2011-2014, es garantizar la transparencia, la independencia y el buen gobierno de la entidad con el fin de salvaguardar los intereses de todos los grupos de interés y contar con la confianza de los inversores nacionales e internacionales.**

En CaixaBank, el control y la gestión de la compañía se distribuyen entre la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y los órganos delegados: la Comisión Ejecutiva, la Comisión de Auditoría y Control y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

El Consejero Delegado se encarga de la gestión diaria y de las decisiones ordinarias bajo la autoridad del Consejo y de la Comisión Ejecutiva.

### Mejores prácticas en gobernanza

- Una acción, un voto
- Separación de funciones entre el Presidente y el Consejero Delegado
- Representación en el Consejo de todos los grupos de interés
- Protección de los accionistas minoritarios
- 22,2% de presencia femenina en el Consejo (26,3% hasta el 12 de diciembre de 2013, fecha de la renuncia de una consejera independiente)
- Consejo con un 22,2% de consejeros independientes (26,3% a partir del 27 de febrero de 2014, fecha en que se nombró a un nuevo consejero independiente para cubrir la vacante existente)
- La Comisión de Auditoría y Control y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, formadas exclusivamente por consejeros externos y presididas por consejeros independientes.





## Junta General

Todos los accionistas de la entidad pueden ejercer sus derechos de voto y representación por medios de comunicación a distancia. Además, tienen derecho a asistir físicamente los accionistas que sean titulares de un mínimo de 1.000 acciones de CaixaBank, tanto a título individual como en agrupación con otros accionistas.

## Consejo de Administración

Es el órgano de representación de la entidad y, al margen de las materias reservadas a la Junta General, el máximo órgano de decisión de CaixaBank.

 Más información sobre la Junta General

### Junta General de Accionistas



### Consejo de Administración

Es el órgano de representación de la entidad y, al margen de las materias reservadas a la Junta General, es el máximo órgano de decisión de CaixaBank.



#### Comisión Ejecutiva

Órgano delegado del Consejo, se reúne con mayor periodicidad que este. Aunque no decide sobre las cuestiones reservadas al pleno del Consejo, sí decide sobre otros temas, principalmente los relacionados con operaciones crediticias.

#### Comisión de Auditoría y Control

Organiza las labores de seguimiento, control financiero y análisis de riesgos de CaixaBank. Para ello, supervisa los sistemas de auditoría interna y se asegura de la eficacia y la independencia de los sistemas de control implementados. También supervisa todo el proceso de elaboración y presentación de las cuentas de CaixaBank antes de que el Consejo las haga públicas.



#### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Establece los principios generales y el marco de gobierno de la política retributiva del Consejo, así como la remuneración de los altos ejecutivos. Por otra parte, lidera el proceso de nombramientos de los nuevos miembros del Consejo e identifica, informa o propone los candidatos cuya propuesta de nombramiento se remite al Consejo.



## Consejo de Administración

Consejeros a 31 de diciembre de 2013



**Isidro Fainé Casas**  
Presidente  
Dominical



**Eva Aurín Pardo**  
Dominical



**Salvador Gabarró Serra**  
Dominical



**Javier Ibarz Alegría**  
Dominical



**Maria Dolors Llobet Maria**  
Dominical



**Juan Rosell Lastortras**  
Otros Externos



**Alejandro García-Bragado Dalmau**  
Secretario  
no Consejero



**Juan María Nin Génova**  
Vicepresidente y Consejero Delegado  
Ejecutivo/Dominical



**Maria Teresa Bassons Boncompte**  
Dominical



**Susana Gallardo Torrededía**  
Independiente



**David K.P. Li**  
Otros Externos



**Alain Minc**  
Independiente



**John S. Reed**  
Independiente



**Óscar Calderón de Oya**  
Vicesecretario primero  
no Consejero



Fundación Caja Navarra  
Dominical  
representada por  
**Juan Franco Pueyo**



**Javier Godó Muntañola**  
Dominical



**Juan José López Burniol**  
Dominical



**Leopoldo Rodés Castañé**  
Dominical



Fundación de Carácter Especial  
Monte San Fernando  
Dominical  
representada por  
**Guillermo Sierra Molina**



**Adolfo Feijóo Rey**  
Vicesecretario segundo  
no Consejero



**Xavier Vives Torrents**  
Independiente



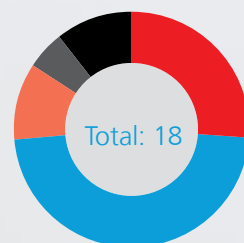
## La representación de los grupos de interés en los órganos de gobierno

El Consejo de Administración de CaixaBank cuenta con consejeros dominicales (representantes de su accionista mayoritario, "la Caixa" y de Fundación Caja Navarra, Fundación de Carácter Especial Monte San Fernando, Caja General de Ahorros de Canarias y Caja de Ahorros Municipal de Burgos, en virtud del pacto de accionistas firmado con "la Caixa"), independientes, ejecutivos y otros externos.

El Consejo de "la Caixa", como accionista mayoritario, propone entre sus miembros y el Director General el nombramiento de consejeros en CaixaBank. Para ello, se tienen en cuenta los distintos colectivos representados en su órgano de administración, de forma que todos ellos tengan al menos presencia en el Consejo de CaixaBank.

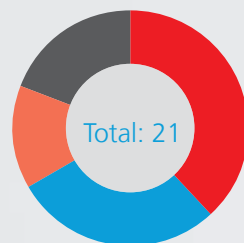
Los accionistas minoritarios, a su vez, están representados en el Consejo de Administración de CaixaBank por una relevante presencia de consejeros independientes.

### Consejo de Administración de CaixaBank



|                |   |
|----------------|---|
| Independientes | 4 |
| "la Caixa"     | 9 |
| Las Cajas      | 2 |
| Ejecutivos     | 1 |
| Otros externos | 2 |

### Consejo de Administración de "la Caixa"

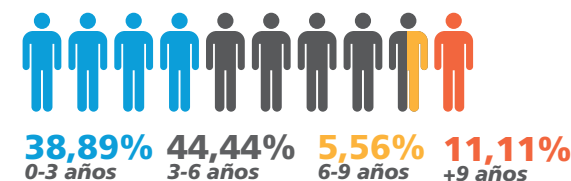


|                                          |   |
|------------------------------------------|---|
| Impositores                              | 8 |
| Entidades fundadoras y de interés social | 6 |
| Empleados                                | 3 |
| Corporaciones locales                    | 4 |

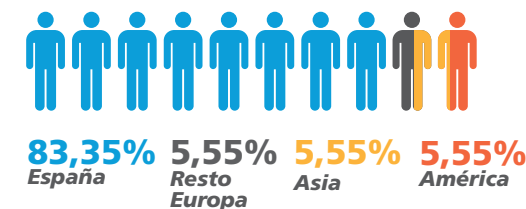
## Diversidad en el Consejo de Administración de CaixaBank



## Plazo de desempeño del cargo

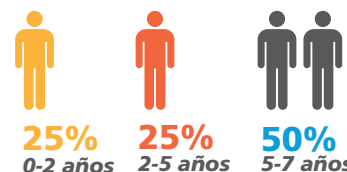


## Procedencia



## Consejeros independientes: años en el Consejo

A 31/12/2013





### Cambios en el Consejo en 2013

En diciembre, la Sra. Isabel Estapé Tous fue nombrada consejera de Critería CaixaHolding, S.A.U, una sociedad del Grupo “la Caixa” y presentó su renuncia al cargo de vocal del Consejo de Administración de CaixaBank, que fue aceptada. La Sra. Estapé era también vocal de la Comisión Ejecutiva y Presidenta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de CaixaBank.

### Funciones

El Consejo aprueba la estrategia de CaixaBank y la organización para su puesta en práctica. Además, supervisa a la Alta Dirección para que cumpla los objetivos marcados, siempre velando por el interés social.

Para ello, se encarga de:

- Supervisar el funcionamiento de la empresa y de crear valor de forma sostenible para los accionistas, en el marco de una política de control y gestión del riesgo, prudente y eficaz.
- Vigilar que los accionistas estén informados del desarrollo de CaixaBank y de las principales novedades que afectan a su situación.

- Velar para que CaixaBank cumpla con su compromiso de actuación ética y de trato igualitario a los accionistas.

Los consejeros desempeñan su cargo durante un plazo de seis años, aunque pueden ser reelegidos o destituidos por la Junta. En el caso de los consejeros independientes, estos no pueden permanecer como tales durante un período continuado superior a los 12 años.







### Funcionamiento y asuntos relevantes del año

En 2013, el Consejo de Administración se ha reunido en 14 ocasiones.

En estas, hubo un total de 22 ausencias entre todos los miembros del Consejo, computando como ausencia las representaciones sin instrucciones específicas. Esto representa un 8,27% de no asistencia sobre el total de votos de las reuniones del Consejo en 2013.

En cada sesión, los Consejeros son informados por el Presidente y por el Vicepresidente y Consejero Delegado sobre la situación general de la economía, tanto a nivel nacional como internacional, y también sobre otros asuntos, tales como:

- La situación financiera, de capital, comercial y de riesgos y los resultados de CaixaBank.
- La evolución del valor de mercado de la cartera y de la cotización de la acción.
- Las inversiones y desinversiones realizadas.
- El estado de las participaciones bancarias internacionales.

- La última información económica disponible y la previsión de cierre del ejercicio.
- La información en materia de riesgos de acuerdo con el calendario aprobado por el Consejo.
- Los requerimientos y las comunicaciones con la Comisión Nacional del Mercado de Valores, el Banco de España y otros organismos e instituciones.

Asimismo, el Consejo debate, examina, revisa o toma acuerdos sobre, entre otros temas recurrentes:

- La estrategia de la entidad.
- El control presupuestario y de riesgos.
- Las operaciones financieras e inversiones de relevancia.
- La convocatoria y otros temas relativos a la Junta General Ordinaria y los accionistas.
- La información financiera regulada y los informes –de difusión interna o externa– elaborados por la compañía, que se revisan y, si corresponde, aprueban. Entre ellos, el *Informe Anual de Gobierno Corporativo*, los informes de gestión de

la autocartera de CaixaBank, la evaluación de la calidad y eficiencia del Consejo, el informe anual sobre la remuneración de los miembros del Consejo, el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en el Ámbito del Mercado de Valores y valorativo de la observancia del Código Ético.

- La remuneración de los miembros del Consejo de Administración y de los directivos.
- Los objetivos de ratio de capital principal y de ratio *core capital*.

Asimismo, en 2013, se han adoptado otros acuerdos, no recurrentes, entre los que destacan:

- Las operaciones de adquisición e integración de otras entidades financieras.
- Las operaciones relativas a la conversión, emisión y/o canje de títulos y las operaciones relativas a la autocartera.
- La aprobación de la reorganización del grupo asegurador.
- Los nombramientos y ceses en la Alta Dirección de CaixaBank.

- La aprobación del plan de reestructuración dirigido a los empleados de CaixaBank conforme al acuerdo con la representación sindical de la entidad.
- La aprobación de la ejecución de aumentos de capital con cargo a reservas disponibles, en el marco del Programa Dividendo/Acción.
- La ratificación del Protocolo de Procedimientos de Selección y Evaluación de la idoneidad de cargos en cumplimiento de lo establecido en el Real Decreto 256/2013 de 12 de abril. Y la aprobación de los informes de evaluación de la idoneidad de los consejeros.
- La aprobación del Código Ético y Principios de Actuación de CaixaBank, la Política de Actuación de CaixaBank en materia de Anticorrupción y las Políticas y Manuales de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación al Terrorismo.



## Comisiones delegadas

### 1) Comisión Ejecutiva

#### Presidencia

|                    |                  |
|--------------------|------------------|
| Isidro Fainé Casas | <i>Dominical</i> |
|--------------------|------------------|

#### Vocales

|                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| Juan María Nin Génova      | <i>Ejecutivo</i>     |
| Susana Gallardo Torrededía | <i>Independiente</i> |
| Javier Ibarz Alegría       | <i>Dominical</i>     |
| Juan José López Burniol    | <i>Dominical</i>     |
| Maria Dolors Llobet Maria  | <i>Dominical</i>     |

#### Secretaría

|                                 |                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Alejandro García-Bragado Dalmau | Secretario no miembro             |
| Óscar Calderón de Oya           | Vicesecretario primero no miembro |
| Adolfo Feijóo Rey               | Vicesecretario segundo no miembro |

#### Funcionamiento y asuntos relevantes del año

- Efectúa la gestión diaria y la toma de decisiones ordinarias de CaixaBank, bajo la autoridad directa del Consejo de Administración, al que responde de sus decisiones.
- Revisa –y, si procede, aprueba– otras materias recurrentes, tales como:
  - La información sobre la situación económica general y de la competencia.
  - Los datos más relevantes de CaixaBank,

entre los que se incluyen el seguimiento de los resultados contables, la evolución de su actividad comercial y financiera y de su cotización bursátil, los acuerdos adoptados sobre temas de personal y las operaciones de valores efectuadas.

- La concesión de créditos y avales.
- Las ventas de inmuebles.
- La interposición de recursos contenciosos administrativos.
- Los acuerdos relativos a las sociedades participadas.
- El análisis de operaciones corporativas de inversión o desinversión.





## 2) Comisión de Auditoría y Control

### Presidencia

|                       |                      |
|-----------------------|----------------------|
| Xavier Vives Torrents | <i>Independiente</i> |
|-----------------------|----------------------|

### Vocales

|                        |                  |
|------------------------|------------------|
| Salvador Gabarró Serra | <i>Dominical</i> |
|------------------------|------------------|

|            |                      |
|------------|----------------------|
| Alain Minc | <i>Independiente</i> |
|------------|----------------------|

### Secretaría

|                                 |                       |
|---------------------------------|-----------------------|
| Alejandro García-Bragado Dalmau | Secretario no miembro |
|---------------------------------|-----------------------|

|                       |                                   |
|-----------------------|-----------------------------------|
| Óscar Calderón de Oya | Vicesecretario primero no miembro |
|-----------------------|-----------------------------------|

|                   |                                   |
|-------------------|-----------------------------------|
| Adolfo Feijóo Rey | Vicesecretario segundo no miembro |
|-------------------|-----------------------------------|

### Funcionamiento y asuntos relevantes del año

- Organiza las labores de seguimiento, control financiero y análisis de riesgos de CaixaBank. Para ello, supervisa los sistemas de auditoría interna y se asegura de la eficacia y la independencia de los sistemas de control implementados.
- Supervisa todo el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada y la restante información de CaixaBank que se pone a disposición del mercado antes de que el Consejo las haga públicas.
- Analiza la información financiera regulada que se somete al Consejo de Administración para su aprobación trimestral o las operaciones que son analizadas

por la Comisión como consecuencia de la regulación establecida en el Protocolo Interno de Relaciones entre CaixaBank y "la Caixa".

- Debate, examina, adopta decisiones o emite informes relativos a asuntos como:
  - El auditor externo (contratación, independencia e informes que emite).
  - El grado de ejecución y principales conclusiones del Plan de Auditoría Interna.
  - Los informes de auditoría interna emitidos en el Grupo y el seguimiento de sus recomendaciones.
  - La supervisión de la eficacia de los sistemas de control interno.
  - El seguimiento de la actividad del Área de Cumplimiento Normativo.
  - La supervisión del funcionamiento de los mecanismos a disposición de los empleados para que puedan reportar

de forma confidencial las irregularidades de potencial transcendencia que adviertan en CaixaBank (Canal de Denuncias).

- La supervisión de lo establecido en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas al Mercado de Valores.
- El seguimiento de los sistemas de gestión de riesgos.
- La información sobre las transacciones que impliquen o puedan implicar conflicto de interés entre CaixaBank y los consejeros o sus personas vinculadas.





### 3) Comisión de Nombramientos y Retribuciones

#### Presidencia

|                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| Susana Gallardo Torrededía | <i>Independiente</i> |
|----------------------------|----------------------|

#### Vocales

|                                  |                  |
|----------------------------------|------------------|
| Maria Teresa Bassons Boncompagni | <i>Dominical</i> |
|----------------------------------|------------------|

|                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| Javier Godó Muntanola | <i>Dominical</i> |
|-----------------------|------------------|

#### Secretaría

|                                 |                       |
|---------------------------------|-----------------------|
| Alejandro García-Bragado Dalmau | Secretario no miembro |
|---------------------------------|-----------------------|

|                       |                                   |
|-----------------------|-----------------------------------|
| Óscar Calderón de Oya | Vicesecretario primero no miembro |
|-----------------------|-----------------------------------|

|                   |                                   |
|-------------------|-----------------------------------|
| Adolfo Feijóo Rey | Vicesecretario segundo no miembro |
|-------------------|-----------------------------------|

#### Funcionamiento y asuntos relevantes del año

- Establece los principios generales y el marco de gobierno de la política retributiva del Consejo, así como la política salarial y los sistemas de remuneración de los altos ejecutivos.
- Aprueba el Informe Anual sobre las remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración.
- Lidera el proceso de nombramientos de los nuevos miembros del Consejo y de sus comisiones e identifica, informa o propone los candidatos cuya propuesta de nombramiento se remite al Consejo.
- Verifica anualmente el carácter de los consejeros.
- Propone el nombramiento y ceses de los altos ejecutivos.
- En 2013, acordó constituir una unidad interna y encomendar a la misma la elaboración de una propuesta de procedimientos internos adecuados para llevar a cabo la selección y evaluación continua de los miembros del Órgano de Administración y de los titulares de funciones clave, así como una primera propuesta de evaluación (Real Decreto 256/2013, de 12 de abril).

### Las mejores prácticas de buen gobierno

De forma voluntaria, CaixaBank cumple con la mayor parte de las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno, publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

No obstante, cabe matizar algunos aspectos:

- El Código aconseja que el Consejo de Administración tenga un número de miembros comprendido entre cinco y quince, de forma que tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo. En CaixaBank, el número de miembros está fijado en 19, aunque había 18 al cierre del ejercicio, debido a la vacante producida el 12 de diciembre. A este respecto, consideramos que la dimensión del Consejo es adecuada para asegurarle un funcionamiento eficaz, participativo y con riqueza de puntos de vista.
- Otra de las recomendaciones es que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de consejeros del Consejo de Administración. En CaixaBank, el accionista de control del banco, "la Caixa", tiene diez miembros del Consejo en representación de su participación en el capital. Asimismo, y en virtud del Pacto parasocial firmado con ocasión de la

fusión por absorción de Banca Cívica por CaixaBank, existen otros dos consejeros dominicales, en representación de la participación de "las Cajas". Por otra parte, y en relación con los consejeros externos (seis miembros: cuatro independientes y otros dos externos), dos de ellos no pueden ser considerados independientes, uno por su nombramiento como Consejero General en la Asamblea de "la Caixa" y el otro por ser el Presidente Ejecutivo del BEA, donde CaixaBank es accionista significativo.

Al cierre del ejercicio, el Consejo de Administración contaba con cuatro miembros independientes, además de existir una vacante, que estuvo ocupada por un independiente hasta el 12 de diciembre. A principios de 2014, el 27 de febrero, el Consejo de Administración acordó cubrir la vacante con el nombramiento de otro consejero independiente.

- Sobre la presencia femenina en el Consejo de Administración (Recomendación 14ª), no existe sesgo alguno en los procedimientos de selección que obstaculice la selección de mujeres para dichos cargos. El Consejo de Administración de CaixaBank está entre los consejos del IBEX 35 con mayor porcentaje de presencia femenina.





- CaixaBank cumple, parcialmente con la recomendación de que, en caso de ausencia imprescindible a las reuniones del Consejo, los miembros deleguen en un representante y la representación se haga con instrucciones específicas. En CaixaBank, las ausencias de los consejeros solo se dan en casos de imposibilidad de acudir a las reuniones. No obstante, si se dan representaciones, estas no se producen, en general, con instrucciones específicas para que, de esta forma, el representante pueda atenerse al resultado del debate en el Consejo.
- Una de las recomendaciones del Código aconseja que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la compañía tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados. En CaixaBank, no se contempla explícitamente el tema de las salvedades en relación a dichas remuneraciones y, por lo tanto, no hay

determinación expresa ni en un sentido ni en otro.

- El Código aconseja también que el Consejo esté siempre informado de los asuntos tratados y las decisiones adoptadas por la Comisión Delegada y que todos sus miembros reciban una copia de las actas de las sesiones de dicha Comisión. En CaixaBank, el Consejo está informado pero no se remite la copia de las actas a los miembros del Consejo.
- En relación con las actas de la Comisión de Nombramiento y Retribuciones, están a disposición de todos los miembros del Consejo en la Secretaría del mismo pero, por razones de discreción, no son objeto de remisión o entrega salvo que lo disponga el Presidente de la Comisión. Por esta razón, se entiende que CaixaBank cumple parcialmente con la recomendación aplicable a la organización de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

- En cuanto a la recomendación de que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones sean consejeros independientes, se debe decir que tanto la Comisión de Auditoría y Control como la Comisión de Nombramientos y Retribuciones están formadas exclusivamente por consejeros externos y presididas por consejeros independientes.

No obstante, y de forma transitoria, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones dejó de estar integrada en su mayoría por consejeros independientes en el período comprendido entre el 12 de diciembre, fecha de la renuncia de la Sra. Estapé (consejera independiente) y el 27 de febrero de 2014, fecha del nombramiento de un nuevo consejero independiente para ocupar la vacante del Consejo dejada por la Sra. Estapé, y que también fue nombrado miembro de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

 Acceso al Código Unificado de Buen Gobierno

 Más información sobre el cumplimiento de CaixaBank en su Informe de Buen Gobierno Corporativo





## Retribución

En CaixaBank, la remuneración de los equipos y directivos tiene como objetivo impulsar comportamientos que aseguren la generación de valor a largo plazo, así como atraer, motivar y retener a las personas de alto valor, en todos los niveles de la organización. Asimismo, la entidad vela para que las políticas y prácticas de remuneración sigan alineadas con los intereses a largo plazo de los accionistas.

El Consejo de Administración procura que las retribuciones de sus miembros sean moderadas en función de las exigencias del mercado, que se distribuyan según la dedicación efectiva de los consejeros y se calculen de tal manera que ofrezcan incentivos para la dedicación prodigada por cada consejero sin convertirse en un obstáculo para su independencia.

En todos los casos, esta retribución debe ser acordada por la Junta General de Accionistas. El Consejo de Administración, si lo considera oportuno, podrá reducir en algún ejercicio la cantidad a percibir.

Desde 2013, la retribución del Consejo será una cantidad fija anual. En la Junta General del 25 de abril, se acordó fijarla en 3.100.000 euros.

El Consejo distribuye esta cantidad entre los miembros del Consejo de Administración y de sus Comisiones Delegadas

de la forma que considere más oportuna, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Para ello, se consideran las funciones y dedicación de cada miembro y su pertenencia a las distintas comisiones –lo que podrá dar lugar a retribuciones diferentes para cada uno de ellos– como en la periodicidad y la forma a través de dietas, retribuciones estatuarias, etc.

Asimismo, parte de la retribución de los consejeros puede ser en forma de entrega de acciones de CaixaBank o de otra compañía cotizada del Grupo, de opciones sobre las acciones o de instrumentos vinculados a su cotización.

Los administradores con funciones ejecutivas tienen derecho a percibir una retribución, que puede consistir en una cantidad fija, una cantidad complementaria variable y también sistemas de incentivos, así como una parte asistencial, como sistemas de previsión y seguros oportunos y, en su caso, la Seguridad Social.

En caso de cese que no sea debido al incumplimiento de sus funciones, pueden tener derecho a una indemnización.

CaixaBank retribuye de forma lineal y fija a sus miembros por su participación en el Consejo y adicionalmente por la pertenencia a alguna de sus Comisiones.

En 2013, la retribución de los miembros del Consejo de Administración, no condicionada a la asistencia a las sesiones, fue de:

- 81.000 euros anuales en concepto de remuneración de cada uno de los vocales del Consejo de Administración.
- 27.000 euros anuales en concepto de remuneración de cada uno de los miembros de la Comisión Ejecutiva, de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

La remuneración percibida en 2013 por los vocales del Consejo y los miembros de las Comisiones se mantuvo en los mismos importes del ejercicio 2012, incluida la rebaja de un 10% acordada a mediados de 2012.

Asimismo, el Consejo de Administración acordó fijar para el Presidente del Consejo, por el ejercicio de esta función, una retribución fija adicional de 1.000.000 de euros, la misma cantidad que tenía asignada en el año 2012.

En relación con el Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado, su retribución fija, determinada por el Consejo de Administración, fue de 1.777.000 euros, el mismo importe que el establecido para los ejercicios de 2011 y 2012.

En relación con su retribución variable, correspondiente a 2012 y a liquidar en febrero de 2013, se fijó la cifra de 658.894 euros sobre un importe objetivo de 700.000 euros, correspondiente a un grado de cumplimiento del 94,13%. Esta retribución será satisfecha por tramos:

- 20% en efectivo (en 2013).
- 20% en acciones (en 2013).
- Del restante 60%, un 20% se abonará en febrero de 2014, un 20% en febrero de 2015, y un 20% en febrero de 2016, con la mitad del importe en efectivo y la otra mitad en acciones de CaixaBank.

Adicionalmente, en el año 2013 se ha realizado el pago de la prima de un seguro de ahorro por importe de 100.000 euros, así como de 9.407,60 euros correspondientes a los intereses y dividendos devengados del pago, en efectivo y acciones, del primer tercio diferido de la retribución variable del ejercicio 2011.

 Más información en el Informe de Remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración 2013



## Comité de Dirección

A 31 de diciembre de 2013



**Isidro Fainé Casas**  
Presidente



**Juan María Nin Génova**  
Vicepresidente y Consejero Delegado

### Directores Generales



**Antonio Massanell Lavilla**  
Medios



**Tomás Muniesa Arantegui**  
Seguros y Gestión de Activos



**Juan Antonio Alcaraz García**  
Negocio

### Directores Generales Adjuntos



**Joaquín Vilar Barrabeig**  
Auditoría, Control Interno y  
Cumplimiento Normativo



**Xavier Coll Escursell**  
Recursos Humanos



**Jaume Giró Ribas**  
Comunicación, Relaciones  
Institucionales, Marca y RSC



**Gonzalo Gortázar Rotaeché**  
Finanzas



**Pablo Forero Calderón**  
Riesgos



**Ignacio Álvarez-Rendueles Villar**  
Internacional

### Directores Ejecutivos



**Javier Pano Riera**  
Mercado de Capitales  
y Tesorería



**Ignacio Redondo Andreu**  
Asesoría Jurídica



**Alejandro García-Bragado Dalmau**  
Secretario General



### Cambios en el Comité de Dirección en 2013

El 4 de abril, el Consejo de Administración de CaixaBank nombró al Sr. Forero como Director General de Riesgos, tras el nombramiento del Sr. Marcelino Armenter Vidal como Director General de Criteria CaixaHolding, S.A.U.

### Ámbitos de actuación

El Comité de Dirección se reúne semanalmente para tomar acuerdos relativos al desarrollo del plan operativo anual y a la vida organizativa. Ocasionalmente, y de forma limitada, el Presidente del Consejo de Administración asiste al Comité de Dirección de CaixaBank.

Entre las actividades del Comité se encuentra la aprobación de los cambios estructurales, los nombramientos, las líneas de gasto y las estrategias de negocio. Todas las líneas y áreas de negocio están representadas.

### Funciones de las áreas representadas

#### • Direcciones Generales

#### Medios

Gestiona los siguientes ámbitos de actuación:

- Canales electrónicos – cajeros automáticos, web y banca móvil.

- Productos y servicios de medios de pago: negocio de tarjetas, comercios y TPV.
- Cartera de inmuebles propiedad del Grupo.
- Cartera de participadas e inversiones financieras del Grupo.
- Infraestructuras informáticas y comunicaciones, así como el desarrollo de servicios informáticos.
- Servicios operativos bancarios y Servicios operativos relacionados con los mercados de valores y capitales.
- Servicios de mantenimiento, logística, inmovilizado y obras del Grupo, así como el Área de Compras con su plataforma de contratación de servicios y los mecanismos de control que garantizan la transparencia en la contratación de proveedores.
- Seguridad integral del Grupo (física, lógica, inteligencia, sistemas informáticos, etc.).
- Definición, implantación y mejora de la eficiencia de los procesos y actividades, en toda la organización (tanto los Servicios Centrales como la red territorial y las filiales del Grupo).
- Medición de productividad, asignación de plantilla y definición de estructuras organizativas.
- Proyectos de integración de entidades financieras.
- Medición de la calidad tanto externa (clientes) como interna (procesos).
- Servicio de Atención al Cliente (gestión de reclamaciones).

- Presupuesto de gastos e inversión del Grupo.
- Innovación, con el objetivo de promover un cambio cultural. Recoger nuevas ideas y convertirlas en nuevos productos de negocio y/o mejor servicio al cliente.

### Seguros y Gestión de Activos

Sus ámbitos de responsabilidad son:

- Desarrollo Corporativo en el ámbito de Seguros y Gestión de Activos.
- Gestión de Alianzas en Seguros.

### Riesgos

Los principales ámbitos de actuación que gestiona son:

- Gestión Global del Riesgo.
- Análisis y Concesión.
- Secretaría Técnica y Validación.
- Riesgo Inmobiliario, Pymes y Particulares.
- Análisis y seguimiento del riesgo de crédito.
- Riesgo de empresas y Sector Público.
- Modelos de riesgo.

### Negocio

Tiene como ámbitos de actuación:

- Red Territorial.
- Banca de Particulares.
- Banca Privada y Personal.
- Banca Transaccional y Pymes.

- Banca de Empresas.
- Centros de Promotores.
- Banca Corporativa.
- Banca de Inversión.
- Banca Institucional.
- Financiaciones Estructuradas.
- Consumo y Financiación a Largo Plazo.
- Desarrollo de Negocio.
- Información Comercial.
- Marketing.

### Finanzas

Bajo esta Dirección General se agrupan las siguientes áreas:

- Gestión y Planificación del Capital: gestión y seguimiento del capital y la solvencia de la entidad.
- Control de Gestión: *reporting* de la información pública e interna de gestión (dirección, oficinas), gestión de la relación con las agencias de *rating*, planificación financiera a corto y medio plazo y control de gestión de las áreas y filiales.
- Intervención y Contabilidad: gestión de la contabilidad y el control contable, emisión de los estados financieros públicos y cuentas anuales, interlocución con los auditores y organismos supervisores.
- Desarrollo Corporativo: análisis y ejecución, en su caso, de operaciones corporativas de adquisición o desinversión.





## • Direcciones Generales Adjuntas

### Auditoría, Control Interno y Cumplimiento Normativo

Sus ámbitos de actuación son:

- Auditoría Interna: a través de la ejecución del Plan Anual de Auditoría, evalúa el funcionamiento y eficacia de los sistemas de control interno para la gestión de los riesgos del Grupo.
- Control Interno: examina los procedimientos de control de los riesgos de las actividades del Grupo, para ofrecer una visión integral y sintética del entorno de control.
- Cumplimiento Normativo: promueve acciones para mitigar el riesgo de cumplimiento del Grupo, tanto de los riesgos normativos como de los de prevención de blanqueo de capitales.

### Recursos Humanos

Sus ámbitos de responsabilidad son:

- Centro de Desarrollo Directivo.
- Comunicación y Cultura.
- Desarrollo y Formación.
- Gestión y Compensación.
- Relaciones Laborales.
- Asesoría Laboral.
- Estudios y Prospectiva de Recursos Humanos.

### Comunicación, Relaciones Institucionales, Marca y RSC

Sus ámbitos de responsabilidad son:

- Comunicación y Relaciones Externas.
- Patrocinios, Marca e Imagen Corporativa.
- Relaciones Institucionales y Asuntos Públicos.
- Reputación y Responsabilidad Social Corporativa.
- Relación con organizaciones de consumidores.

### Banca Internacional

Sus ámbitos de actuación son:

- Alianzas Estratégicas Bancarias.
- Instituciones financieras internacionales y Oficinas de representación.
- Sucursales y Negocio Internacional.

## • Direcciones Ejecutivas

### Mercado de Capitales y Tesorería

Tiene las siguientes competencias:

- Gestión de la liquidez y financiación mayorista.
- Estructuración y Creación de Mercado de productos de Tesorería y Mercado de Capitales para clientes.
- Origenación de renta fija y Distribución de productos de Tesorería a clientes mayoristas.
- Análisis de mercados de renta fija y variable.

### Asesoría Jurídica

Tiene como principales ámbitos de actuación:

- Minimización de los riesgos legales inherentes al funcionamiento de la entidad.
- Asesoramiento jurídico proactivo a la red comercial y a las distintas áreas de la entidad.
- Coordinación de la representación y defensa de la entidad en todo tipo de procedimientos judiciales, incluyendo los ejecutivos y, en general, los de naturaleza recuperatoria. Asimismo, coordina la actividad procesal de reacción frente a la imputación de delitos a la persona jurídica.

- Formalización contractual de todo tipo de relaciones que entabla el Grupo con proveedores o socios.
- Coordinación de la actuación jurídica de todas las filiales y participadas.
- Instrumentación jurídica de las diferentes operaciones de inversión y desinversión que se van produciendo en distintas sociedades participadas.
- Asesoría fiscal: gestión de las declaraciones tributarias y asesoramiento fiscal en relación a los productos comercializados y operaciones realizadas.

## • Secretaría General y del Consejo

Tiene como principales cometidos:

- Proveer para el buen funcionamiento del Consejo y de sus Comisiones.
- Prestar a los Consejeros el asesoramiento y la información necesarias.
- Conservar la documentación social.
- Reflejar debida y fielmente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones.
- Además de auxiliar al Presidente en sus labores de dirección del órgano de administración de CaixaBank, el Secretario cuida de la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo y da fe de los acuerdos del órgano.
- Relación con los organismos reguladores en materia de gobierno corporativo.
- Operaciones corporativas.
- Asesoramiento en temas de especial relevancia.



## [2.2 Códigos de conducta]



**En CaixaBank consideramos fundamental garantizar que nuestra conducta es acorde con nuestros valores. Todas las personas que forman parte de CaixaBank deben basar su modo de actuar en la buena fe, la integridad y el sentido común, una obligación que se recoge en su Código Ético y de Principios de Actuación. Deben cumplir también con el resto de normas de conducta desarrolladas por la entidad así como con los estándares éticos internacionales adoptados, tales como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas.**

Todos los empleados y empleadas, directivos y miembros de los órganos de administración deben actuar de acuerdo con el Código Ético y de Principios de Actuación de CaixaBank. Asimismo, la entidad cuenta con normas de conducta sobre materias concretas. Entre otras, dispone del Reglamento Interno de Conducta en el ámbito del Mercado de Valores (RIC) y del Código de Conducta Telemático.

En 2013, la entidad ha aprobado una Política de actuación en materia de anticorrupción, también de aplicación para todas las personas que forman parte de la entidad. La política anticorrupción define el posicionamiento de CaixaBank en sus relaciones con las administraciones públicas, los partidos políticos, las autoridades y los funcionarios, así como las pautas a seguir en cuanto a la aceptación y concesión de regalos, patrocinios y donaciones a organizaciones no gubernamentales, entre otras materias.

Estos códigos y principios son accesibles a través de la intranet y de la página web corporativa.

 [Acceso al Código Ético](#)

 [Acceso al RIC](#)

 [Acceso a la Política de actuación en materia anticorrupción](#)

### El Código Ético y de Principios de Actuación de CaixaBank

- Se fundamenta en los valores de:
  - Liderazgo, confianza y compromiso social
- Promueve los siguientes principios de actuación:
  - el cumplimiento de las leyes y la normativa vigente
  - el respeto a las personas, las culturas, las instituciones y el medioambiente
  - la integridad
  - la transparencia
  - la excelencia y la profesionalidad
  - la confidencialidad
  - la responsabilidad social



También en 2013, la entidad ha revisado el procedimiento de contribución al índice Euribor, del que CaixaBank es banco contribuidor. Esta revisión forma parte de la reforma iniciada por el administrador del índice, Euribor-EBF, a instancia de los reguladores europeos. En este proceso, CaixaBank ha revisado el marco de gestión y control interno y se ha dotado de normas internas de conducta que regulan, entre otros asuntos, la identificación y gestión de los potenciales conflictos de interés. A cierre de ejercicio, las normas están en proceso de adaptación al nuevo Código de Conducta del Euribor publicado por Euribor-EBF en octubre de 2013.

Además, la entidad se ha comprometido públicamente a respetar y difundir otros estándares éticos internacionales como los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

### Canal de consultas y denuncias de los códigos de conducta

Para facilitar el cumplimiento de los códigos de conducta, existe un canal confidencial interno a través del cual los empleados pueden:

- Gestionar posibles dudas sobre su interpretación o aplicación práctica.
- Denunciar posibles vulneraciones de los preceptos de los códigos.

- Realizar denuncias referidas a la información de naturaleza financiera y contable.

El Área de Cumplimiento Normativo atiende las consultas planteadas y, en el caso de las denuncias, dirige su investigación, para lo que puede requerir la participación de otras áreas de la entidad. En todos los casos se garantiza la confidencialidad del comunicante, cuya identidad se facilita solo si es imprescindible para la investigación y tras el consentimiento previo del interesado. Posteriormente, un órgano colegiado resuelve las comunicaciones basándose en el resultado de la investigación realizada.

Durante el ejercicio 2013 se han presentado ocho consultas sobre el Código

Ético y una sobre el Código de Conducta Telemático. Además, se han recibido tres denuncias referidas al Código Ético: una no fue admitida a trámite por no cumplir los requisitos de admisión, si bien se derivó al área de gestión correspondiente, otra se derivó al protocolo existente para posibles casos de acoso sexual y laboral, y la tercera fue sobreseída por inexistencia de indicios sobre los hechos denunciados.

Cuando son los clientes quienes suscitan las consultas o denuncias, estas se tramitan a través de los canales habituales de atención al cliente establecidos por CaixaBank.

 Más información en el apartado de Cumplimiento Normativo

### Ética en la cadena de suministro

En 2013, se ha puesto en marcha un portal *on-line* para los proveedores del Grupo "la Caixa" en el que pueden registrar su oferta de productos y servicios. Para ello, es obligatorio que lean previamente y declaren cumplir el documento que contiene los *Criterios éticos, sociales y ambientales para proveedores* del Grupo.

 Acceso al portal y a los criterios éticos, sociales y ambientales





# LÍNEAS ESTRATÉGICAS

3.1 Contexto económico, financiero y social .....

3.2 Plan Estratégico 2014: marcar la diferencia .....







## [3.1 Contexto económico, financiero y social]

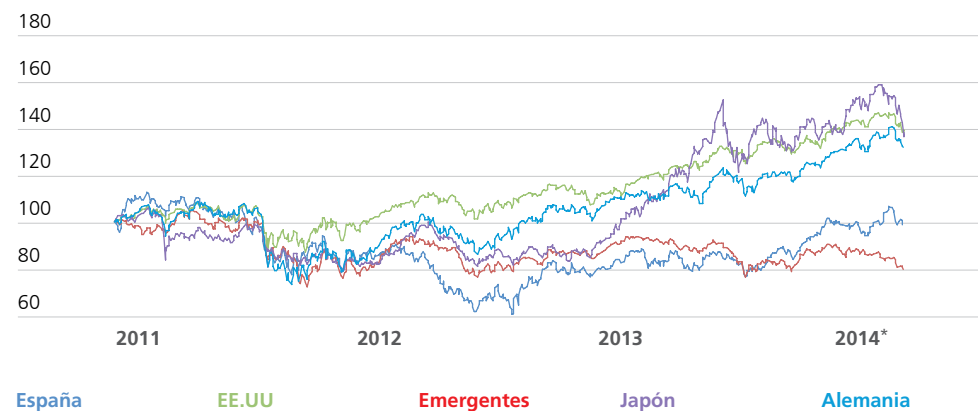
**Tal y como se preveía al principio del ejercicio, en 2013 se registró una mejora progresiva del entorno económico y una disminución de las tensiones asociadas a la crisis de deuda soberana. Así, la eurozona dejó atrás su recesión económica en el segundo trimestre del año, mientras que la economía española hizo lo propio un trimestre después.**

### Contexto mundial y europeo

El conjunto de las economías avanzadas evidenció una mejoría económica a lo largo de 2013, que se explica, en gran parte, por las políticas monetarias expansivas adoptadas por los principales bancos centrales. El ritmo de crecimiento de las economías emergentes tendió a moderarse, aunque China y México, dos países en los que CaixaBank tiene una exposición significativa a través de sus participaciones en el BEA e Inbursa, tuvieron un comportamiento relativamente favorable.

### Evolución de las principales bolsas internacionales

(Enero 2011=100)

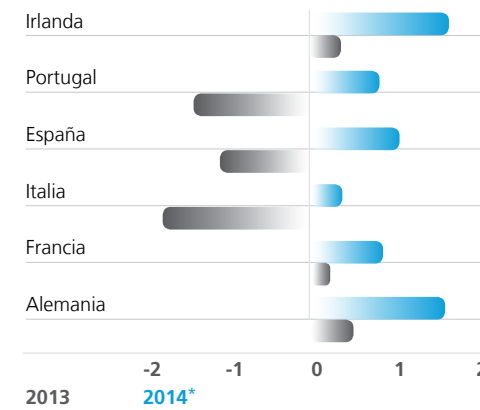


Fuente: "la Caixa" Research, a partir de datos de Bloomberg.

### Crecimiento del PIB

(en %)

Promedio 2013 = -0,4%  
Promedio 2014 = +1%



Fuente: "la Caixa" Research, a partir de datos de la Comisión Europea.

\*Previsión a 28 de febrero de 2014.



Además del apoyo del BCE, la recuperación del conjunto de la eurozona se benefició, por una parte, de la flexibilización de los objetivos de ajuste fiscal y, por otra, del progreso hacia la unión bancaria, proceso clave para reforzar los cimientos de la unión económica y monetaria europea.

Los pasos acordados hacia la unión bancaria, que se irá consolidando con el tiempo, deben ayudar a romper el bucle negativo entre riesgo soberano y riesgo bancario. En septiembre de 2013, el Parlamento Europeo aprobó el mecanismo único de supervisión, que otorga al BCE la capacidad de supervisar todos los bancos de la eurozona a partir de noviembre de 2014. En diciembre, las autoridades europeas acordaron también la creación de un mecanismo y un fondo de resolución únicos que implican la mutualización progresiva de los costes derivados de la resolución de bancos con problemas.

### La unión bancaria refuerza los pilares de la eurozona



Fuente: "la Caixa" Research

### 2014: Supervisión europea única

#### 3 ejercicios previos

Evaluación de riesgos

Revisión calidad activos (AQR)

Test de estrés

#### Claves 2014

- Mejora del margen de intereses
- Gradual reducción de dudosos y estabilización de activos dañados
- Esfuerzo de saneamiento (inercia)
- Priorizando capital y liquidez



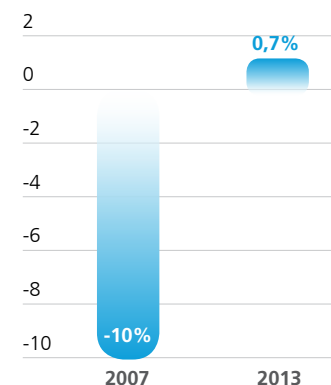
## España

La economía española se ha beneficiado de la mejora del entorno financiero, que ha propiciado la caída de la prima de riesgo y la entrada de capital extranjero. La confianza ha aumentado también debido a la importante reducción de los desequilibrios macroeconómicos, como el déficit externo, que afectaban a España. A su vez, el Gobierno ha mostrado un claro compromiso con el cumplimiento de la vía de consolidación fiscal y la implementación de la agenda de reformas estructurales.

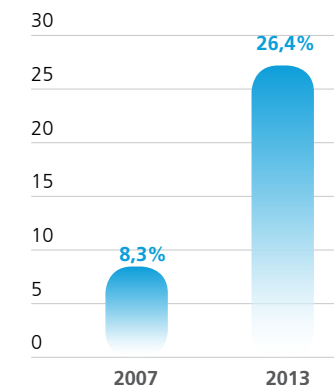
Se estima que, en 2013, el PIB retrocedió un 1,2%, aunque la economía española reencauzó una senda de crecimiento positivo en el tramo final del ejercicio, gracias principalmente a las exportaciones y a que la demanda interna dejó de restar al crecimiento. También a finales de año, el mercado laboral comenzó a mostrar síntomas de estabilización, aunque a un nivel de la tasa de desempleo, por encima del 26%, inaceptablemente alto.

Las perspectivas para 2014 apuntan a que el crecimiento del PIB podría crecer en torno al 1%, lo que permitiría crear empleo neto y reducir gradualmente la tasa de desempleo.

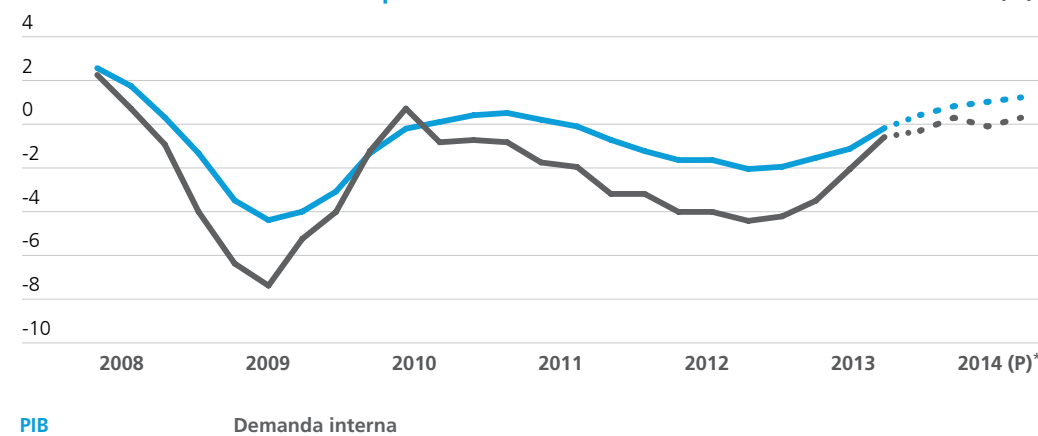
### Saldo exterior (% del PIB)



### Tasa de paro (%)



### Crecimiento del PIB real en España



PIB

Demanda interna

Fuente: "la Caixa" Research, a partir de datos del INE.

\*Previsión a 28 de febrero de 2014.

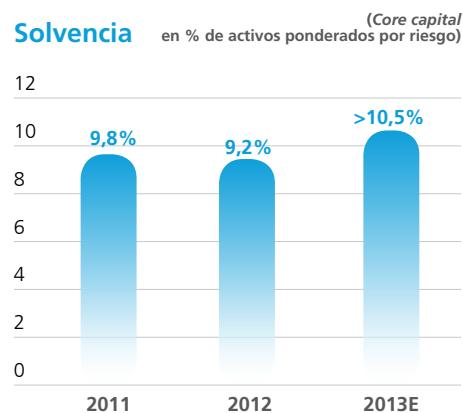


## Sector financiero

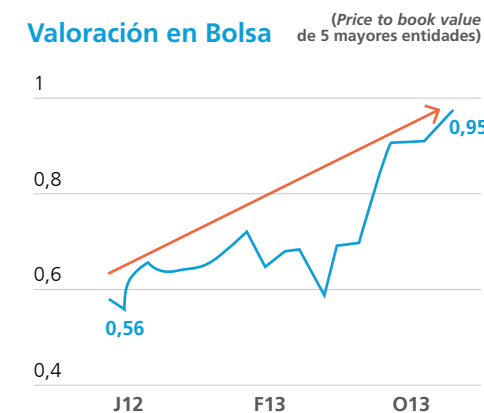
A pesar de la mejora del contexto macroeconómico y financiero, el entorno en el que el sistema bancario ha desarrollado su actividad continuó siendo complicado. El proceso de desapalancamiento en el que está sumida la economía española, la caída de la actividad económica y el descenso del Euribor presionaron el margen de intereses fuertemente a la baja.

A su vez, el deterioro de la cartera crediticia, junto a los nuevos criterios de clasificación para los préstamos reestructurados, elevaron las dotaciones a provisiones. A ello se sumaron las presiones para mejorar la solvencia y la liquidez, y anticipar los requisitos de Basilea III. En este entorno, el sistema bancario español continuó su proceso de consolidación y reestructuración con el objetivo de alcanzar un nivel de rentabilidad sostenible a medio plazo.

### Sistema financiero. Sector reforzado



### Ajustes de capacidad



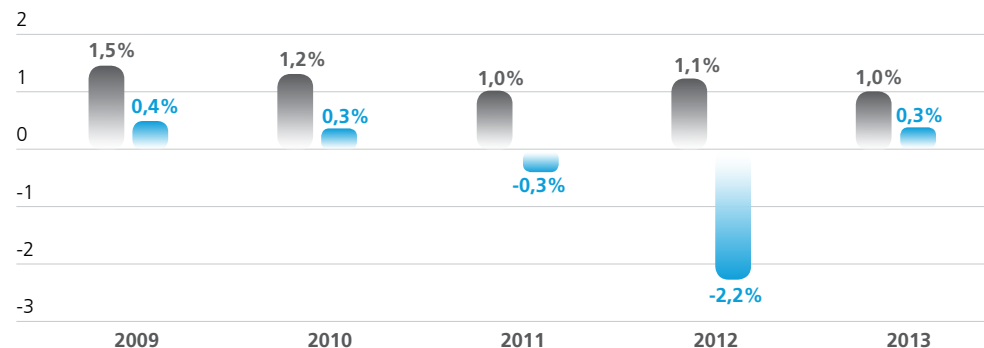
Fuente: "la Caixa" Research, a partir de datos del Banco de España y Bloomberg.





## Rentabilidad del sector financiero español

(% de activos)



Beneficios

Margen de intereses

Fuente: "la Caixa" Research, a partir de datos del Banco de España.

El proceso de reestructuración de las entidades que recibieron ayudas públicas avanzó, siguiendo los planes de reestructuración aprobados por la Comisión Europea. La mejora de la percepción de los mercados financieros permitió a las entidades españolas durante 2013 recurrir crecientemente a los mercados de financiación mayoristas y reducir su apelación al BCE en más de 100.000 millones.

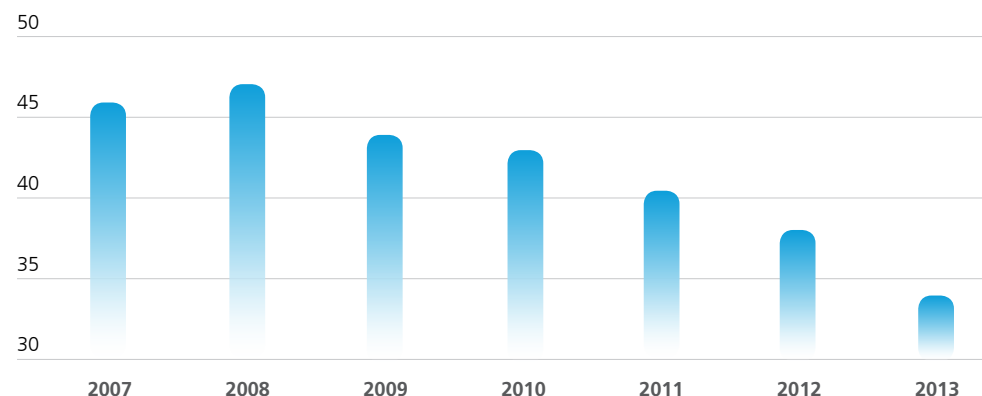
En el marco del programa de asistencia financiera del Mecanismo Europeo de Estabilidad, España efectuó una revisión profunda del marco de gobernanza, regulación y supervisión del sector bancario

español. Entre las medidas aprobadas se incluyó la Ley de Fundaciones Bancarias, que clarifica el papel de las cajas de ahorro como accionistas de bancos a la vez que refuerza su gobernanza.

Las autoridades europeas y el Fondo Monetario Internacional efectuaron una valoración globalmente positiva del programa de asistencia. En 2014, aquellas entidades que pasen a ser supervisadas directamente por el BCE deberán superar un proceso de revisión de calidad de los balances, un examen general de riesgos y un test de resistencia ante un escenario adverso.

## Evolución de sucursales bancarias en España

(En miles)



Fuente: "la Caixa" Research, a partir de datos del Banco de España.

En este sentido, CaixaBank ha realizado grandes esfuerzos para reforzar la fortaleza financiera del Grupo en términos de solvencia, liquidez y rentabilidad para mantener una posición sólida y en línea con los objetivos estratégicos.



## Contexto social y tecnológico

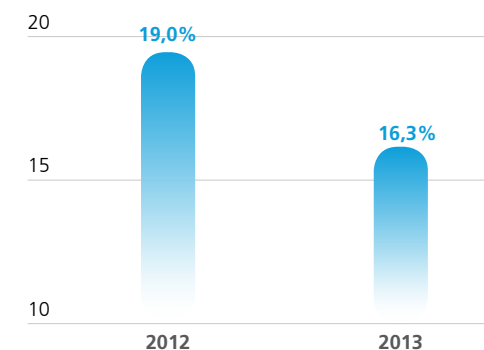
El contexto social se ha visto, sin duda, marcado por la pérdida de confianza de los clientes y de la sociedad en general en el sector financiero. Los años de crisis han pasado factura a las entidades financieras de muchos países: su reputación se ha deteriorado y los clientes han reducido significativamente su confianza a la hora de solicitar asesoramiento financiero. En 2012, el 76% de la población afirmaba que había reducido su confianza en la banca mientras que el 15% se planteaba cambiar de entidad financiera a lo largo del año. El impacto reputacional de la crisis se refleja también en los medios de comunicación: el 16% de las noticias relacionadas con la banca son de tono negativo.

Sin embargo, no cabe duda de que la reputación es la base para la sostenibilidad a largo plazo del sector financiero. Por ello, en la revisión del Plan Estratégico 2011-2014, CaixaBank subraya sus valores y principios de actuación fundamentados en un comportamiento ético, como vía para fortalecer la confianza de los clientes y la reputación de la entidad.

Por otro lado, los cambios tecnológicos han continuado modificando el modo en que los bancos y clientes interactúan, con una creciente complementariedad e interacción entre canales. Ante este escenario, CaixaBank asume la innovación como un reto estratégico y un rasgo di-

ferencial de su cultura, y continúa apostando firmemente por la innovación y la movilidad. Así lo ha reconocido la consultora Forrester, que nos sitúa como la primera entidad en Europa y la segunda a escala mundial, más dinámica en estos ámbitos. También CaixaBank recibió el premio al banco más innovador del mundo en los *Global Innovation Awards*.

## Noticias en tono negativo sobre el sector aparecidas en medios de comunicación



Fuente: Comunicación, Relaciones Institucionales, Marca y RSC de CaixaBank.





## [3.2 Plan Estratégico 2011-2014: marcar la diferencia]

APOYAMOS  
EL PACTO MUNDIAL

1, 2, 3, 6, 8, 9 y 10

La sostenibilidad y el éxito del Grupo a largo plazo pasa por el compromiso con la excelencia en la gestión diaria con los clientes, los empleados, los accionistas y el resto de grupos de interés. Con este objetivo y con nuestro modelo de gestión diferencial, caracterizado por la anticipación y la prudencia, en CaixaBank hemos definido nueve retos estratégicos entre los que destacan el énfasis en la calidad, la reputación y la solidez financiera.

El Plan Estratégico se ha desarrollado en un entorno macroeconómico y financiero extraordinariamente complejo y con un sistema financiero que ha sufrido un elevado coste en términos de reputación. A finales de 2012, tal como estaba previsto desde su aprobación inicial, se revisa el plan para priorizar la calidad, el compromiso social y los principios de

buen gobierno, como ejes fundamentales para reforzar la confianza de los clientes y la reputación de la entidad.

Para conseguir estos retos se ponen en marcha nueve proyectos transversales gestionados por equipos de trabajo de diversas áreas.

En paralelo, CaixaBank aspira a fortalecer su solidez financiera y consolidar su liderazgo en banca minorista en España, reforzado por las integraciones de Banca Cívica en 2012 y Banco de Valencia en 2013.

Una vez transcurridos tres años desde el inicio del Plan Estratégico, se han alcanzado –o están en vías de hacerlo– buena parte de los objetivos establecidos.





## Líneas estratégicas y proyectos transversales vinculados

## Líneas estratégicas

## Proyectos transversales

- 
- 1** Servir al cliente con el máximo nivel de calidad
  - 2** Desarrollar la acción empresarial de acuerdo con los mejores principios éticos y de buen gobierno
  - 3** Mantener el liderazgo de la banca minorista en España
  - 4** Diversificar el negocio hacia las empresas
  - 5** Primar la fortaleza financiera
  - 6** Mejorar la rentabilidad ajustada al riesgo
  - 7** Desarrollar el liderazgo directivo
  - 8** Ser líderes en innovación
  - 9** Avanzar en la internacionalización

**Proyectos transversales**

Oficinas  
Valora  
Refuerzo cultural  
Medición rentabilidad  
Ideas de negocios  
Advocacy Network  
Mapa de riesgos  
Morosidad  
Expansión

## Líneas estratégicas

| Líneas estratégicas           | Oficinas | Valora | Refuerzo cultural | Medición rentabilidad | Ideas de negocios | Advocacy Network | Mapa de riesgos | Morosidad | Expansión |
|-------------------------------|----------|--------|-------------------|-----------------------|-------------------|------------------|-----------------|-----------|-----------|
| <b>1</b> Calidad              | ●        |        | ●                 |                       |                   | ●                |                 |           |           |
| <b>2</b> Reputación           |          |        | ●                 |                       |                   | ●                | ●               |           |           |
| <b>3</b> Liderazgo comercial  | ●        | ●      |                   | ●                     |                   | ●                |                 |           |           |
| <b>4</b> Negocio empresas     |          |        |                   | ●                     |                   |                  |                 | ●         | ●         |
| <b>5</b> Fortaleza financiera |          | ●      |                   | ●                     | ●                 |                  |                 | ●         |           |
| <b>6</b> Rentabilidad         |          | ●      | ●                 | ●                     | ●                 |                  |                 |           |           |
| <b>7</b> Liderazgo directivo  |          |        | ●                 |                       |                   |                  | ●               |           |           |
| <b>8</b> Innovación           |          |        | ●                 |                       | ●                 |                  |                 |           |           |
| <b>9</b> Internacionalización |          |        | ●                 |                       | ●                 |                  |                 |           | ●         |





## 1. Servir al cliente con el máximo nivel de calidad

La excelencia en el servicio es nuestra máxima prioridad, por ser el pilar sobre el que se asienta nuestra capacidad de liderazgo y crecimiento. En CaixaBank entendemos la relación con los clientes como una relación a largo plazo que debe crear valor compartido, por ello trabajamos para ofrecer el mayor nivel de calidad posible.

### OBJETIVOS

- Mantener al cliente en el centro del negocio.
- Ser la entidad con la mejor calidad de servicio.
- Marcar, así, la diferencia respecto al resto de competidores en el mercado.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

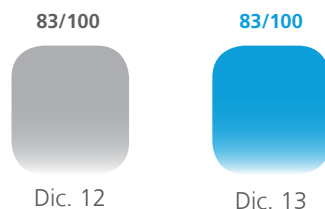
- Impulsar acciones para reducir el número de reclamaciones de clientes.
- Redefinir el proceso de resolución de reclamaciones para mejorar la comunicación, el tiempo de respuesta y la satisfacción del cliente con la resolución.
- Evaluar e implantar las sugerencias de clientes.
- Revisar los indicadores de calidad de las áreas de Servicios Centrales con mayor impacto en la satisfacción del cliente.
- Avanzar en la implementación del modelo de excelencia del European Foundation for Quality Management, renovando el sello EFQM con un objetivo de 600 puntos.
- Mejorar la posición en los *ranking* externos de calidad (Equos – FRS Inmark).

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

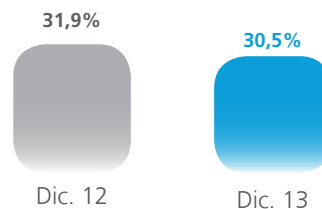
- Plan de gestión de oficinas.
- Refuerzo cultural.
- *Advocacy network*.

### GRADO DE PROGRESIÓN

#### Promedio de satisfacción de clientes



#### % de oficinas con valoración inferior a 82/100



### Refuerzo cultural

CaixaBank cuenta desde hace dos años con un programa de Refuerzo cultural, con vigencia para los próximos ejercicios, cuyo objetivo es mantener y potenciar una cultura corporativa diferencial acorde con los valores y los principios corporativos. Con este fin, la entidad impulsa el liderazgo directivo, el desarrollo del talento interno, la innovación y la excelencia en la gestión.

El programa se basa en tres grandes ejes: el trabajo en equipo, las personas y la innovación constante.

### Líneas estratégicas vinculadas:

Calidad, Reputación, Rentabilidad, Liderazgo directivo, Innovación, Internacionalización



## 2. Desarrollar la acción empresarial bajo los mejores principios éticos y de buen gobierno

La situación de crisis económica y social de los últimos años ha provocado un notable deterioro de la confianza de los clientes y de los inversores en el sistema financiero español. Ante este escenario es imprescindible y prioritario recuperar la reputación y la confianza. Por este motivo, en CaixaBank nos reafirmamos en nuestro compromiso de desarrollar la acción empresarial bajo los mejores principios éticos y de buen gobierno.

### OBJETIVOS

- Mantener un gobierno corporativo ejemplar.
- Ser un referente en transparencia y comunicación externa.
- Demostrar el compromiso social en cualquier actuación empresarial y/o social de la entidad.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

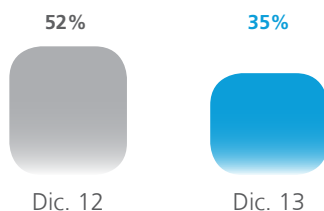
- Establecer mecanismos para anticipar riesgos, tanto internos (sistemas de control y seguimiento, principios de actuación, etc.) como del entorno (participación en foros de decisión, etc.)
- Reforzar el posicionamiento diferencial de CaixaBank en el mercado, a través de planes de comunicación que transmitan sus valores y destaquen su compromiso social.
- Aumentar y poner de manifiesto los vínculos de CaixaBank con la Obra Social "la Caixa", fomentando la participación activa de empleados, clientes y accionistas.
- Mantenerse dentro del Dow Jones Sustainable Index (DJSI) y en una posición de liderazgo en los principales estudios de prestigio.

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

- Refuerzo cultural.
- Mapa de riesgos.
- *Advocacy network*.

### GRADO DE PROGRESIÓN

#### DJSI - Gobierno corporativo (Percentil)



#### Noticias prensa

(% tono positivo, en relación con competidores)



### Advocacy Network

El proyecto tiene como objetivo poner de manifiesto el compromiso social de la entidad y su forma distinta de actuar en el mercado, mediante la implicación de empleados, clientes, beneficiarios de la Obra Social "la Caixa" y accionistas.

Entre las distintas líneas de actuación destaca la reciente creación de un área organizativa que permitirá mantener un marco de relación más directo con las principales organizaciones de consumidores y la puesta a disposición de la plantilla y de las oficinas de nuevos materiales de difusión de la Obra Social "la Caixa".

### Líneas estratégicas vinculadas:

Calidad, Liderazgo comercial, Reputación



### 3. Mantener el liderazgo de la banca minorista en España

En el actual entorno financiero, en CaixaBank mantenemos nuestro compromiso de liderar el negocio minorista ofreciendo el mejor servicio posible a nuestros clientes, buscando una relación de fidelización y aumentando el equilibrio del negocio en todos los territorios.

#### OBJETIVOS

- Reforzar el liderazgo en la banca minorista en España.
- Completar la presencia territorial con mejoras de cuota de mercado mediante un crecimiento orgánico.

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

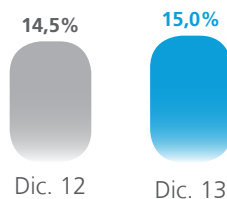
- Lanzar planes de captación y fidelización para aumentar los recursos de clientes, con un *pricing* adaptado al valor del cliente.
- Mantener una amplia red de oficinas y extender las mejores prácticas para aumentar el equilibrio del negocio en todos los territorios.
- Evaluar la implantación de una red de agentes para extender el servicio en determinadas zonas.
- Desarrollar e implantar una propuesta de valor para el sector agrario.

#### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

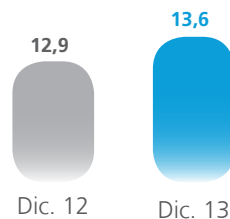
- Análisis del Valor Añadido (Valora).
- Gestión de oficinas.
- Medición de la rentabilidad.
- *Advocacy network*.

#### GRADO DE PROGRESIÓN

##### Cuota de mercado – crédito OSR (Otros Sectores Residentes)



##### Número total de clientes (Millones)



#### Gestión de oficinas

CaixaBank cuenta desde 2012 con el programa de Gestión de Oficinas, que busca reforzar tanto las necesidades de los clientes como la estrategia corporativa. En el marco del programa se mide el valor aportado por cada oficina de la red y se redefine una nueva tipología de red para las oficinas de banca minorista.

El proyecto tiene distintos ámbitos de actuación con el fin de impulsar la excelencia en la gestión e identificar sinergias derivadas de las integraciones de oficinas. Ha sido uno de los elementos fundamentales para la elaboración del Plan de Integración de Oficinas procedentes de Banca Cívica.

#### Líneas estratégicas vinculadas:

Calidad, Liderazgo comercial



## 4. Diversificar el negocio con apoyo a las empresas

Ante la nueva dinámica productiva y económica, CaixaBank trabaja para potenciar el negocio y la vinculación con las empresas. Se trata de una apuesta para seguir diversificando los ingresos de la entidad y para continuar reforzando el tejido productivo como exige nuestro compromiso con el desarrollo socioeconómico del territorio.

### OBJETIVOS

- Fomentar el negocio especializado de empresas.
- Fundamentar el negocio de empresas en la vinculación y la relación a largo plazo.
- Desarrollar alternativas de financiación en el mercado de capitales para el negocio de banca de empresas.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

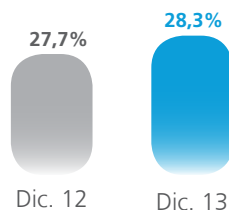
- Seguir fomentando el modelo de especialización.
- Desarrollar planes de captación específicos para empresas.
- Seguir avanzando en la visión integrada del cliente y en el cálculo y la gestión de su rentabilidad ajustada al riesgo (RaR).

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

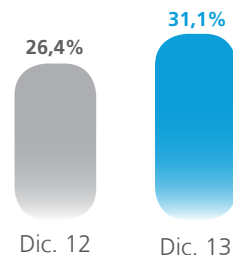
- Gestión de la morosidad.
- Expansión internacional.
- Medición de la rentabilidad.

### GRADO DE PROGRESIÓN

#### Crédito a empresas (sector no promotor) / total crédito



#### Penetración clientes empresa



### Medición de la rentabilidad

Define, implanta y fomenta el uso de herramientas homogéneas para el cálculo de la rentabilidad ajustada al riesgo, tanto a nivel de cliente como de segmento de negocio. El proyecto contribuye a establecer los criterios que permitan una correcta interpretación de la rentabilidad ajustada al riesgo, ya sea desde una perspectiva económica como desde una perspectiva contable y de capital regulatorio.

#### Líneas estratégicas vinculadas:

Liderazgo comercial, Negocio empresas, Fortaleza financiera, Rentabilidad





## 5. Primar la fortaleza financiera

En un contexto claramente marcado por la crisis económica, con numerosas presiones regulatorias (nuevas normas de capital, mayores exigencias de provisiones, tests de estrés, etc.), y con una morosidad creciente, la gestión de la liquidez y la solvencia se convierten en factores clave. CaixaBank siempre ha destacado como una de las entidades más sólidas del sistema financiero español y para mantener esta posición es necesario continuar con esta gestión tan prudente como exigente.

### OBJETIVOS

- Refuerzo continuo de la solvencia y la liquidez.
- Gestión activa de la morosidad y de los activos inmobiliarios adjudicados.
- Constante mejora de los sistemas de riesgo (decisión y seguimiento) para obtener una cartera crediticia de calidad excelente.
- Mejora de la ratio de créditos sobre depósitos, poniendo especial énfasis en la captación de recursos.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

- Anticipar la entrada en vigor de los cambios de regulación y participar en los debates nacionales e internacionales.
- Reforzar la solvencia y disponer de planes de contingencia.
- Diversificar plazos, intermediarios, mercados e inversores de renta fija.

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

- Análisis del Valor Añadido (Valora).
- Gestión de la morosidad.
- Medición de la rentabilidad.
- Ideas de negocio.

### GRADO DE PROGRESIÓN



### Gestión de la morosidad

Este proyecto revisa el modelo de gestión de la morosidad y del recobro para mejorar la productividad. La entidad persigue con este objetivo homogeneizar las mejores prácticas en todo el territorio, simplificar la estructura organizativa, optimizar el dimensionamiento de los equipos y lograr mayor capacidad de adaptación en un entorno muy volátil.

El proyecto se estructura en cuatro grandes fases: definición del modelo organizativo, definición de funciones, implantación de políticas y medición de los resultados.

### Líneas estratégicas vinculadas:

Negocio empresas, Fortaleza financiera



## 6. Mejorar la rentabilidad ajustada al riesgo

Como consecuencia de la situación de crisis económica, las entidades financieras han sufrido en los últimos años fuertes tensiones en sus cuentas de resultados. En este contexto, y para hacer frente a estas dificultades impuestas por el mercado, CaixaBank trata de optimizar todas sus líneas de negocio para maximizar su rentabilidad, sin que ello suponga un detrimento en la calidad de servicio que caracteriza a la entidad.

### OBJETIVOS

- Aplicar la rentabilidad ajustada al riesgo como principio de gestión del riesgo en todas las unidades de negocio.
- Adecuar los márgenes de los productos y servicios al perfil de cada cliente.
- Garantizar que todas las actividades añaden valor del modo más eficiente.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

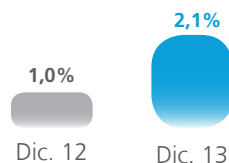
- Desarrollar las herramientas necesarias para la medición de la rentabilidad ajustada al riesgo de forma coordinada por todas las áreas.
- Establecer para cada cliente la prima de riesgo correspondiente a su nivel de riesgo.
- Mejorar la capacidad negociadora de los gestores de pymes.
- Desarrollar nuevos negocios que permitan conseguir ingresos y generar valor para el Grupo.

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

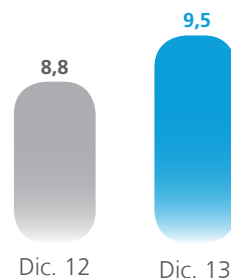
- Análisis de valor añadido (Valora).
- Refuerzo cultural.
- Medición de la rentabilidad.
- Ideas de negocio.

### GRADO DE PROGRESIÓN

ROE (acumulada a 12 meses)



Recursos/empleado (millones de euros)



### Análisis del valor añadido (Valora)

Persigue incrementar la productividad del Grupo a través de la identificación y eliminación de las tareas y/o procesos que no aportan valor. Pretende, además, optimizar aquellos procesos con oportunidades de mejora a través de la reducción de costes (en términos de tiempo o dinero) o del incremento del valor obtenido. Por último, potencia el uso de nuevas tecnologías y canales electrónicos para mejorar la eficiencia y optimizar el nivel de servicio.

### Líneas estratégicas vinculadas:

Liderazgo comercial, Fortaleza financiera, Rentabilidad



## 7. Desarrollo del liderazgo directivo

La voluntad de mejora y adaptación de CaixaBank se concreta en el fomento de una actitud activa en la comunicación, la cooperación y colaboración interna como vías para seguir creciendo ante un entorno financiero cambiante.

### OBJETIVOS

- Mantener la cultura organizativa en un entorno cambiante.
- Fomentar la comunicación interna y el trabajo en equipo.
- Reforzar el reconocimiento del desempeño.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

- Ser transparentes y activos en la comunicación interna sobre aspectos de gestión del talento, así como de la situación del entorno y de la estrategia corporativa.
- Crear entornos de trabajo comunes entre equipos de distintas áreas de la entidad.
- Ampliar el programa de evaluación del rendimiento.

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

- Refuerzo cultural.
- Mapa de riesgos.



### Mapa de riesgos

Obtiene una visión global y homogénea de todos los riesgos internos y externos de la entidad, y ofrece una sistematización del seguimiento de los riesgos y de los controles mediante una herramienta corporativa.

Ante la actual complejidad del entorno, los grandes ejes del proyecto se basan en la colaboración entre las distintas áreas de control de la entidad, con el objetivo de ofrecer una visión más sensible y precisa de los riesgos del Grupo desde una perspectiva corporativa, cubriendo así todos los ámbitos de actuación.

### Líneas estratégicas vinculadas:

Reputación y Liderazgo directivo



## 8. Ser líderes en innovación

**El cambio producido en los últimos años en el sector financiero requiere potenciar la capacidad de innovación para crear nuevas formas de negocio que se adapten a las necesidades de los clientes y de los nuevos competidores. La entidad es sensible a los cambios que se producen en la sociedad y por eso trata continuamente de plantear su actividad de forma diferente.**

### OBJETIVOS

- Promover la creatividad e innovación orientada al servicio al cliente y a la eficiencia.
- Ser líderes en la adopción de nuevas tecnologías y en su uso en el servicio al cliente.
- Desarrollar nuevas oportunidades de negocio que diversifiquen la base de ingresos.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

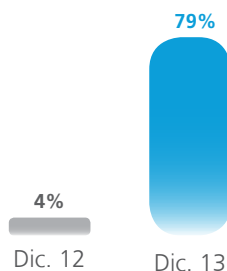
- Crear un sistema interno de generación de ideas a través de herramientas como el portal Innova.
- Disponer de una red externa de colaboradores para detectar tendencias, ideas, soluciones, etc.
- Ser pioneros en la implantación de nuevas tecnologías para mejorar la interacción con el cliente y aumentar el nivel de servicio.

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

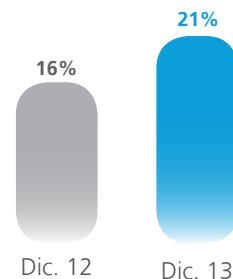
- Refuerzo cultural.
- Ideas de negocio.

### GRADO DE PROGRESIÓN

#### Participación de empleados en Innova (%)



#### Ventas en canales electrónicos (%)



### Ideas de negocio

Su objetivo es el desarrollo de nuevos modelos de negocio y nuevas fuentes de ingresos para CaixaBank, valorizando la cartera de participadas y las relaciones con los socios internacionales. Entre las iniciativas que ya se han materializado destacan la creación de Comercia Global Payments (*joint venture*) para ofrecer medios de pago a nivel internacional, así como la de Telefónica Consumer Finance, cuyo objetivo es la financiación de terminales y dispositivos móviles.

### Líneas estratégicas vinculadas:

Fortaleza financiera, Rentabilidad, Innovación, Internacionalización





## 9. Avanzar en la internacionalización

La globalización está redefiniendo los mercados, los negocios y las necesidades de los clientes. Ante esta nueva configuración de la realidad económica, en CaixaBank apostamos por la internacionalización del negocio en economías con gran potencial de crecimiento, estrechando la colaboración con los socios internacionales y facilitando la expansión de nuestros clientes.

### OBJETIVOS

- Impulsar el negocio internacional a través de la captación de recursos y la diversificación de la cartera crediticia.
- Crear nuevos proyectos conjuntos con los socios internacionales.
- Desarrollar las capacidades internas necesarias para la internacionalización del negocio.

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

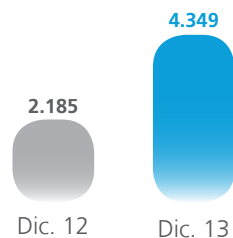
- Acompañar a las empresas clientes en el exterior.
- Sentar las bases para captar financiación de bancos centrales extranjeros y organismos supranacionales/multilaterales.
- Potenciar la captura de nuevas oportunidades de negocio con bancos socios mediante *joint ventures* de alcance internacional.
- Fomentar el perfil internacional de la plantilla mediante programas de formación como el *Move Up!* cuyo objetivo es ampliar el número de personas que pueden ocupar puestos de responsabilidad en áreas y oficinas con elevada exposición internacional.

### PROYECTOS TRANSVERSALES VINCULADOS

- Refuerzo cultural.
- Ideas de negocio.

### GRADO DE PROGRESIÓN

Volumen de recursos captados en el exterior (millones de euros)



### Expansión internacional

A través del Área de Banca Internacional, CaixaBank apuesta por impulsar la colaboración con sus socios internacionales para compartir las mejores prácticas, lanzar proyectos compartidos (*joint ventures*) y desarrollar la colaboración comercial para asegurar un servicio preferencial a las empresas clientes en el extranjero y diversificar la inversión crediticia en sindicados. Además, esta área centraliza la relación de la entidad con organismos supranacionales y coordina las distintas áreas a nivel interno. CaixaBank también ha continuado con la apertura de oficinas de representación en centros de referencia económica y ha lanzado la 2ª edición del programa de formación internacional *Move Up!*

### Líneas estratégicas vinculadas:

Negocio empresas, Internacionalización



# CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA: UN ENFOQUE PROPIO

- 4.1 Qué hacemos: ejes de nuestro modelo de negocio .....
- 4.2 Cómo lo hacemos: cultura corporativa .....
- 4.3 Por qué lo hacemos: compromiso con las personas y la sociedad .....

## [4.1 Qué hacemos: ejes de nuestro modelo de negocio]

**CaixaBank apuesta por un modelo de banca universal basado en un servicio cercano y de calidad, con una propuesta de valor personalizada para sus más de 13,6 millones de clientes. Para ello, cuenta con un catálogo de soluciones específico, un equipo de profesionales especializado y una amplia red de oficinas diferenciada para cada colectivo.**

Además, ha desarrollado un sistema líder de distribución multicanal que le permite estar disponible para los clientes en cualquier lugar y a cualquier hora. Así, dispone de la red de oficinas y cajeros más extensa del país y de un servicio de banca *on-line*, móvil y electrónica líderes. A este respecto, la apuesta por la tecnología y la innovación le permite construir una relación más estrecha y personal con los clientes y facilita el asesoramiento.

Asimismo, el banco apuesta por una creciente presencia internacional, a través tanto de la presencia directa, mediante sucursales operativas y oficinas de representación, como de alianzas estratégicas con bancos participados en mercados emergentes. Y dispone de participaciones en compañías líderes en sus sectores que le permiten diversificar sus resultados.

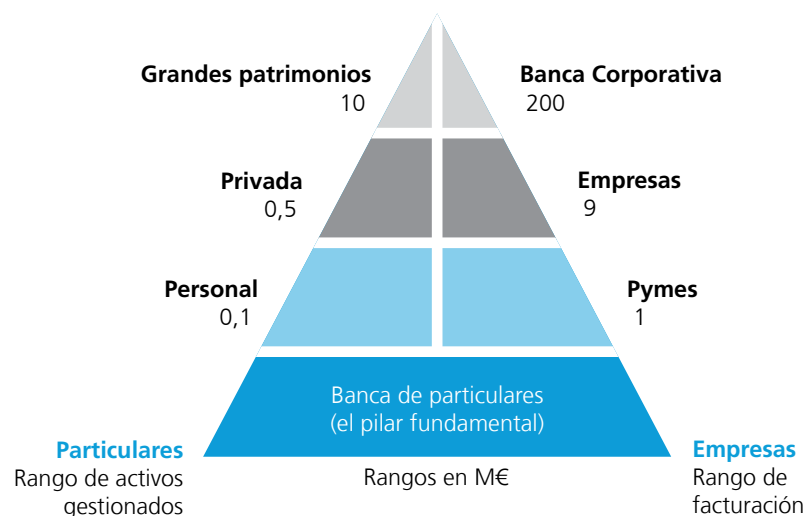
***CaixaBank apuesta por un modelo de banca universal***





## GESTIÓN ESPECIALIZADA

CaixaBank se ha consolidado en 2013 como la entidad líder del mercado español, apostando por un modelo de banca universal cercano, innovador, de calidad y personalizado. Para adaptarse a los diferentes perfiles y necesidades de sus más de 13,6 millones de clientes, el banco estructura su oferta en seis ámbitos de negocio, con una propuesta de valor personalizada para cada uno de ellos, gracias a un catálogo de soluciones financieras y no financieras específico y a un equipo de profesionales especializado. Asimismo, dispone de una red de oficinas diferenciada, cuando así lo requiere la especificidad del colectivo.



### Banca de Particulares

Dirigida a los clientes particulares que cuentan con hasta 100.000 euros de recursos y a los negocios (comercios, autónomos, profesionales, microempresas y agrarios) que facturan hasta un millón de euros. Es el negocio tradicional de CaixaBank, el pilar fundamental sobre el que se asientan el resto de propuestas de valor especializadas.

Más de **5.700** oficinas, la red comercial más extensa del sistema financiero

### Banca Privada

Da servicio a clientes con más de 500.000 euros de patrimonio a través de 34 centros exclusivos. Para clientes con patrimonios superiores a los 10 millones de euros, el equipo especializado *Altium* ofrece un mayor grado de sofisticación en la gestión de patrimonios.

**379** profesionales con dedicación exclusiva

### Banca Personal

Ofrece soluciones a medida para clientes con un patrimonio entre los 100.000 y los 500.000 euros. Basa su propuesta de valor en la alta capacidad de adaptación al cliente, la multicanalidad y en la sistematización del asesoramiento.

**1.250** gestores especializados

### Banca de Pymes

Ofrece servicio a las empresas con una facturación entre uno y nueve millones de euros, a través de las oficinas universales y de las especializadas, que cuentan con gestores de pymes. Ambas están apoyadas por un grupo de expertos (financiación y servicios, tesorería, comercio exterior y financiación de empresas).

**361** oficinas especializadas  
627 gestores de pymes

### Banca Corporativa

Los grupos empresariales con una facturación superior a los 200 millones de euros se gestionan desde varios centros específicos, situados en Madrid y en Barcelona, que cuentan con gestores especializados en la relación global con el cliente y en la coordinación con otras áreas de negocio.

**137** profesionales con dedicación exclusiva  
3 centros exclusivos

### Banca de Empresas

Para las empresas con una facturación superior a los nueve millones de euros, CaixaBank dispone desde hace cinco años de una red de centros de empresa especializados.

**85** centros de empresa  
1.023 gestores especializados





|                      |
|----------------------|
| CAIXABANK EN 2013    |
| CARTAS               |
| NUESTRA IDENTIDAD    |
| GOBIERNO CORPORATIVO |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  |

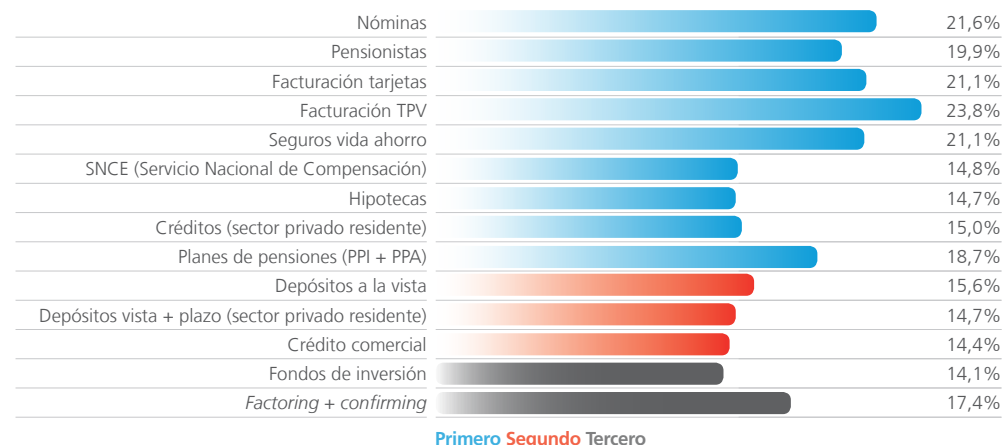
|                                     |
|-------------------------------------|
| CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| ANEXOS                              |

|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

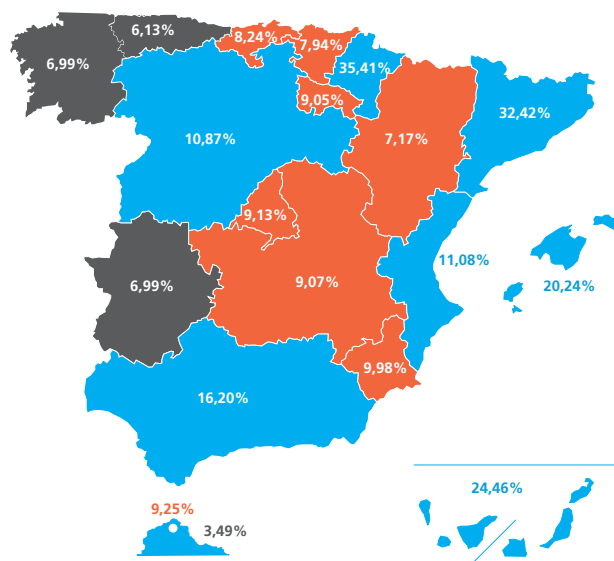
## CaixaBank, un año más, un banco líder

### Liderazgo destacado en la mayoría de productos retail

Cuotas de mercado y posición en el *ranking* (diciembre 2013)



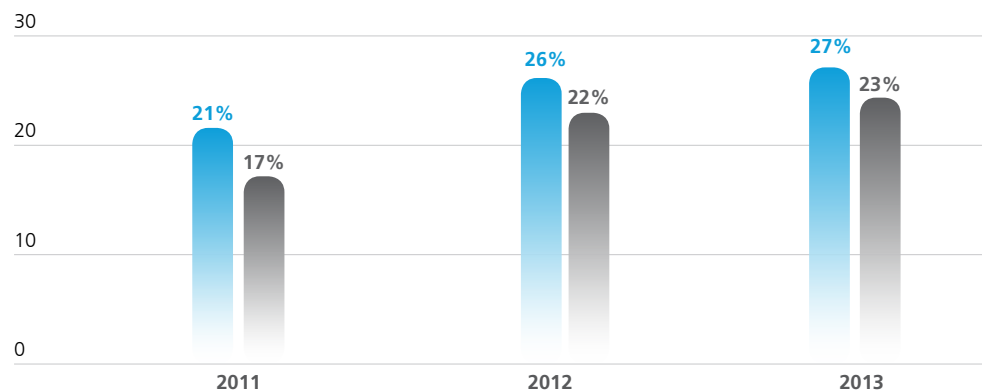
### Cuota de mercado por volumen de negocio (diciembre 2013)



> 10% de cuota  
> 7% de cuota  
≤ 7% de cuota

### % de clientes sobre la población española\*

(datos a diciembre 2013)



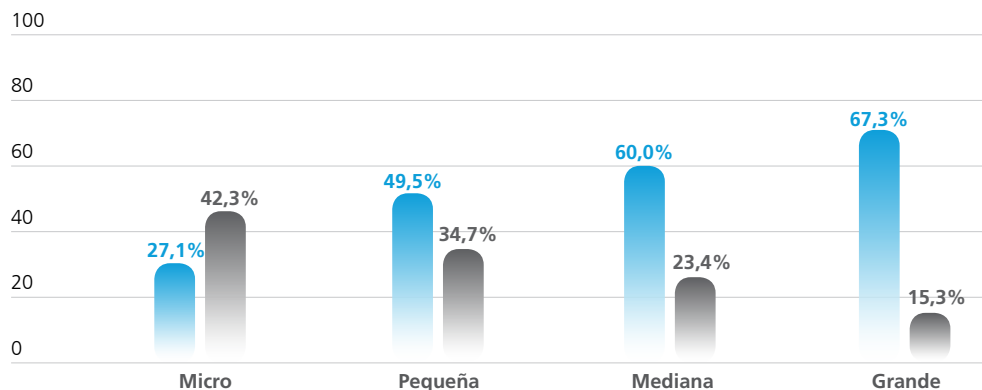
### Penetración particulares > 18 años

Penetración primera entidad

### Cuota de penetración y vinculación de clientes empresa

\*Fuente: FRS 2013

(datos a diciembre 2013)



### Penetración empresas\*

CIRBE\*\*

\*Fuente: FRS 2013  
\*\*Fuente: INFORMA





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

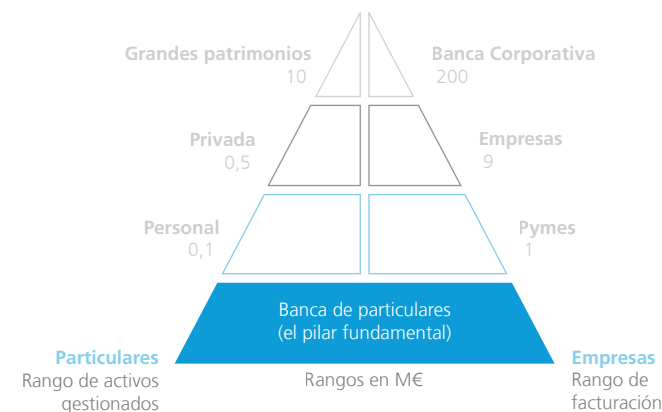
|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

## Banca de particulares

La Banca de particulares trabaja para ser el principal proveedor financiero de sus clientes. Para ello, cuenta con una propuesta financiera multicanal y de excelente calidad y con una red comercial centrada en incrementar la capacidad de relación con los clientes y mejorar la eficacia comercial.

### Ejes de la gestión

- **Oferta:** ofrece soluciones fáciles y convenientes a través de una oferta diferenciada, sencilla y organizada mediante paquetes de productos y servicios.
- **Proximidad:** a través de la red más amplia del mercado (5.560 oficinas dedicadas a banca comercial) y de una completa oferta multicanal, para estar disponibles las 24 horas del día.
- **Relación:** a través de modelos de atención que permiten conocer a los clientes para atender mejor sus necesidades y generar confianza, priorizando las acciones comerciales y contactando con todos los clientes al menos una vez al año.



**Una de cada cuatro familias españolas deposita su confianza en CaixaBank**



Más de  
**12,4** millones de clientes  
(+7,8%)

**113.666**  
millones de euros de inversión gestionada

**83.921**  
millones de euros de recursos



### Actuación en 2013 y perspectivas

A lo largo del año, la gestión comercial se ha centrado en la captación de nuevos clientes y en la vinculación de los ya existentes.

- La captación de clientes con nómina y la gestión temprana de su vinculación.

Durante 2013, cerca de 740.000 clientes han domiciliado sus ingresos en CaixaBank, que ha incrementado su cuota de mercado de nóminas hasta el 21,6% (+1,6).

Para los clientes vinculados, se ha reforzado la oferta financiera con una cuenta que bonifica los servicios básicos. Además, se han revisado y ampliado las ventajas del programa multiEstrella.

- Para los comercios, se ha completado la propuesta de valor con nuevas soluciones que facilitan el día a día de su actividad profesional. Entre ellas, destacan la posibilidad de realizar pagos fraccionados a través del TPV, los nuevos TPV móviles para teléfonos inteligentes o la continuación del despliegue de TPV con tecnología *contactless*.
- La financiación de las viviendas de la SAREB (Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria), a través de una línea específica de financiación de hipotecas.
- La innovación en el catálogo de depósitos para ofrecer rentabilidades atractivas a los clientes en un entorno de bajos tipos de interés.
- La actualización de AgroCaixa, la propuesta de valor para el segmento agrario, a través de, entre otras acciones:
  - Nuevos productos específicos, incluyendo una línea para la financiación de proyectos agrarios de desarrollo sostenible y de eficiencia energética.
  - Un plan de formación para los 350 especialistas de las 1.000 oficinas agrarias de la entidad.
  - La firma de convenios con las principales asociaciones y agrupaciones agrarias, ganaderas y pesqueras.
- El lanzamiento de la web [www.presentesentufuturo.es](http://www.presentesentufuturo.es), con la colaboración de VidaCaixa, para ayudar a los clientes a planificar, construir y gestionar su jubilación, teniendo en cuenta sus necesidades y recursos y el momento vital en el que se encuentran.

**Cerca de una tercera parte de los negocios del país (comercios, autónomos y profesionales) nos han confiado la administración financiera de su actividad**





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

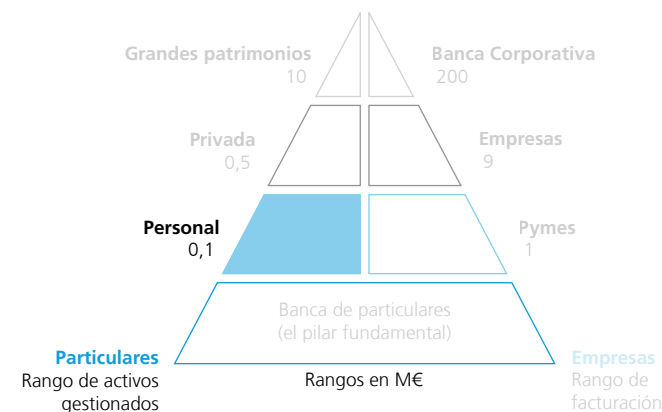
|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

## Banca Personal

Esta propuesta de valor se basa en la proximidad y en el desarrollo de productos y servicios que respondan a cada una de las necesidades de los clientes, para ofrecerles una Banca Personal a medida.

### Actuación en 2013 y perspectivas

- Gracias a un modelo de asesoramiento cercano, transparente y profesional, Banca Personal ha obtenido la certificación en Asesoramiento en gestión del patrimonio personal de la mano de AENOR.
- A lo largo del ejercicio, se ha seguido reforzando la proximidad entre gestores y clientes a través de la multicanalidad: mediante el Muro de Banca Personal, que permite a los clientes contactar *on-line* con sus gestores, se realizaron cerca de 158.800 contactos.
- A lo largo del ejercicio, CaixaBank se ha centrado en reforzar la formación de los profesionales especializados. Así, los gestores de Banca Personal cursan desde 2013 un posgrado dedicado al ahorro y la previsión en la Universidad Pompeu Fabra (UPF) que responde al objetivo del banco de convertirse en referencia en todo lo relativo a la jubilación y su planificación. Este curso se suma al curso de posgrado de asesoramiento financiero, también de la UPF, que ya tenían a su disposición.
- En 2014 se pondrá el acento en incrementar la vinculación de los clientes de Banca Personal y la diversificación de su cartera, con un foco especial en el ahorro, la inversión a largo plazo y la mejora de los resultados.



Más de  
**850.000**  
clientes

Más de  
**5.500**  
carteras gestionadas

**91.965**  
millones de euros de  
volumen de negocio



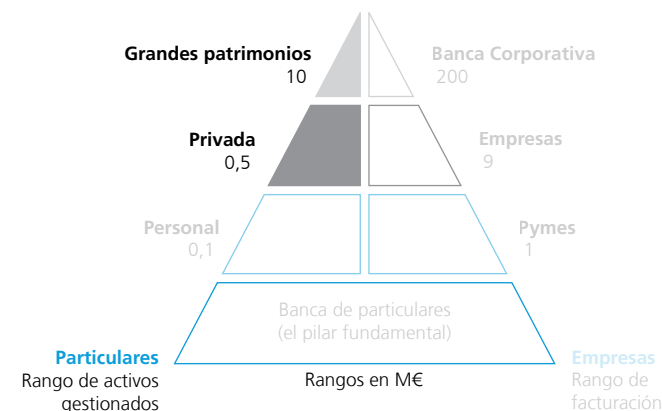
## Banca Privada

**Banca Privada ha desarrollado un modelo de asesoramiento innovador, basado en la creación de carteras por objetivo, que permiten delimitar el perfil de riesgo del cliente de una forma rigurosa. Esto último, unido a un modelo de atención especializado, asegura una gestión eficaz que la hace pionera en servicios financieros y de asesoramiento.**

Esta división ha recibido en 2013 el premio al Modelo de negocio más innovador (*Most Innovative Business Model*) en la 23ª edición de los *PBI Global Awards* otorgados por *Private Banker International*, que identifican a los líderes del negocio de gestión de patrimonios y de banca privada mundial.

### Actuación en 2013 y perspectivas

- A lo largo del ejercicio, la actividad comercial ha sido determinante para conseguir el traspaso de productos de plazo a productos de gestión, con mayor margen.
- En línea con su vocación de innovar constantemente, CaixaBank se ha apoyado en la multicanalidad para estrechar la comunicación con sus clientes: ha desarrollado una serie de aplicaciones con la finalidad de ofrecerles un servicio a medida. Así, en 2013, se ha consolidado el portal Banca Privada 2.0, lanzado en 2012, con herramientas como Muro, Mi Gestor o el Autoplanificador que permiten a los clientes interactuar *on-line* con sus gestores y que garantizan un asesoramiento continuo y la disponibilidad de la información 24/7. En 2013, hubo cerca de 48.000 contactos a través de esta vía.
- A lo largo del año también se ha puesto el acento en la formación de los 360 gestores, directores de centro y jefes de equipo de Banca Privada, que continuará en el próximo ejercicio.
- En 2014, CaixaBank continuará apostando por la movilidad. Así, todos los gestores de Banca Privada contarán con un *smart PC* como herramienta de trabajo, que les permitirá dar una atención *in situ* al cliente, ya que permite operar y contratar a través de estas herramientas.



Más de  
**80.000**  
clientes

**1** millón de euros de patrimonio  
promedio gestionado

**34** centros distribuidos en  
todo el territorio nacional

**39.694**  
millones de euros de volumen de negocio

+ 29,5% (vs 2012) en los saldos gestionados  
en fondos de inversión, seguros de ahorro y  
planes de pensiones



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

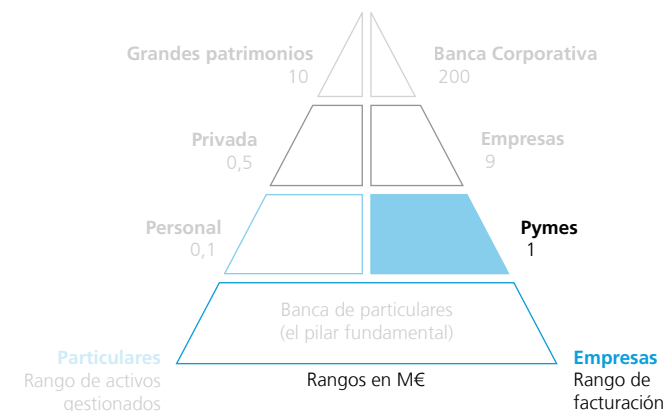
## Banca Pymes

**El negocio de banca de pymes se gestiona en dos tipos de oficinas: las oficinas especializadas, aquellas con masa crítica suficiente de clientes pymes, que cuentan con gestores de pymes, y las oficinas universales de la red comercial, gestionadas por los directores de las mismas.**

Tanto los gestores especializados como los directores de la red comercial disponen del apoyo de los especialistas en financiación y servicios, tesorería, comercio exterior y financiación de empresas. Estos profesionales aportan su experiencia y conocimientos en productos de alto valor añadido para el cliente, lo que permite cubrir de manera integral las necesidades de las pequeñas y medianas empresas.

### Actuación en 2013 y perspectivas

- Proximidad, conocimiento de sus necesidades y capacidad resolutoria: estas son las características fundamentales que demandan las pequeñas y medianas empresas en la prestación de servicio. Siguiendo esta línea de trabajo, en 2013 se ha completado el proceso de especialización y concentración de este negocio en dos modelos de oficina: especializadas y universales. También se ha actualizado el protocolo comercial de pymes, para reforzar la atención personalizada y situar al cliente en el centro de la relación comercial.
- En 2014 se continuará trabajando con este modelo integral para reforzar la atención especializada a las pymes y el crecimiento en la financiación a estas empresas, que son determinantes para la recuperación económica del país. Para ello, el esfuerzo comercial se centrará en la captación de nuevos clientes y en aumentar la relación y la vinculación transaccional y financiera de los ya existentes.
- CaixaBank también reforzará en 2014 la utilización de nuevos canales electrónicos de comunicación con las pymes mediante la implantación del Muro Pymes, un nuevo canal para que las empresas contacten con sus gestores.



Más de  
**90.000**  
clientes

**42%** de las pymes españolas

**14.124**  
millones de euros de volumen de negocio

**627** gestores

**361** oficinas





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

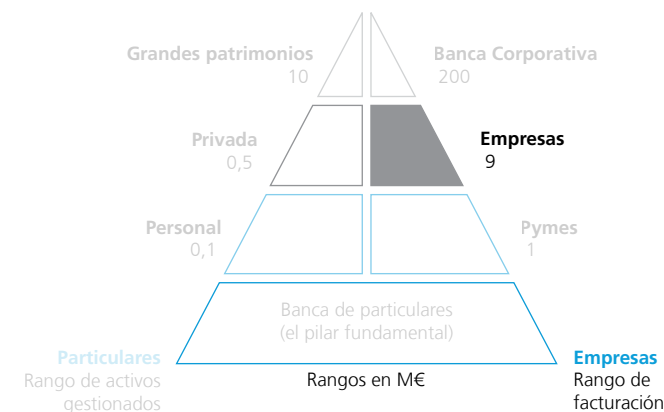
|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

## Banca Empresas

Tras finalizar la integración de Banca Cívica en 2013, se han incorporado tres nuevos Centros de Empresas en Navarra, Vizcaya y Santa Cruz de Tenerife, hasta alcanzar la red un total de 85 centros especializados. En ellos trabajan 292 directores que actúan como interlocutores globales de los clientes, acompañándoles y aportando soluciones a su medida.

### Actuación en 2013 y perspectivas

- Se ha creado el Muro Empresa como nuevo espacio de comunicación entre el cliente y el director de Banca de Empresas, un canal electrónico de comunicación e intercambio seguro de documentación que ofrece una mayor accesibilidad a los clientes. A finales del ejercicio, un 21 % de las empresas clientes lo habían activado.
- La relación de cercanía con los clientes se ha reforzado con el nuevo formato de encuentros con empresas clientes, Coffee&Break (<http://coffeeandbreak.com/>) en los que participan ponentes del mundo empresarial de primer nivel con nuevas visiones y contenidos de actualidad. A lo largo del año, se han celebrado siete ponencias, a las que se añaden 122 Encuentros CaixaEmpresa organizados en colaboración con otras áreas del banco para tratar temas y novedades de interés de los clientes. Asimismo, se han organizado otras 44 jornadas informativas sobre temas específicos como el cambio de normativa respecto al sistema interbancario de recibos SEPA (Zona Única de Pagos en Euros).
- Con el objetivo de aumentar el volumen de negocio, en 2014 se impulsará la captación de nuevos clientes y se centrará el esfuerzo comercial en financiar la actividad diaria y los proyectos solventes de las empresas clientes.



Más de  
**43.000**  
clientes  
(+10,73%)

**26.761**  
millones de euros de  
volumen de negocio

**144** especialistas en financiación de empresas  
**190** especialistas en comercio exterior,  
financiación y servicios y tesorería



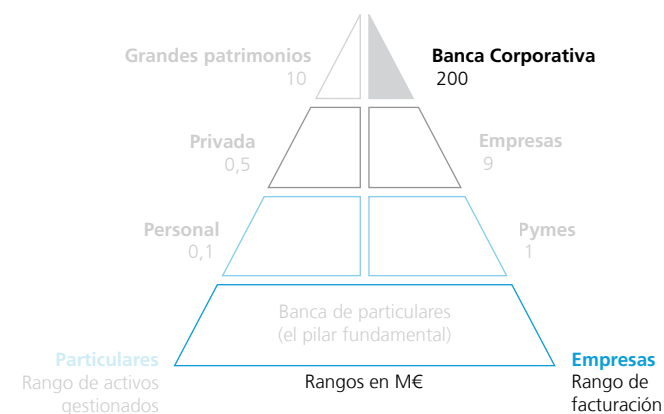


## Banca Corporativa

**Banca Corporativa trabaja con unos 600 grupos, formados por cerca de 6.000 clientes, a los que se ofrece un servicio a su medida.**

### Actuación en 2013 y perspectivas

- Durante este ejercicio se ha completado el proceso de reorganización interna de los equipos de soporte para separar la atención especializada al cliente de la ejecución de operaciones. Como consecuencia, se han creado unos equipos de asistencia operativa, responsables de los procedimientos de ejecución de operaciones, que están separados de los equipos de apoyo al cliente. Los equipos de asistencia al cliente permanecen en los centros de Banca Corporativa, con la voluntad de potenciar la proximidad y la excelencia en el servicio, y se han trasladado a los Servicios Centrales aquellos que gestionan la ejecución de las transacciones.
- También durante el año, se ha conseguido mejorar el margen ordinario y de explotación, gracias al incremento de las cuotas de mercado en los distintos productos y servicios. Además, se ha incrementado sustancialmente la liquidez.
- Para el ejercicio 2014 se trabajará para mantener los volúmenes de inversión, incrementar los recursos gestionados y mejorar el apalancamiento del negocio, medido en ratio de créditos sobre recursos invertibles. Otro objetivo será incrementar la rentabilidad ajustada al riesgo y mejorar la eficiencia del consumo de capital.



**5.804**  
clientes

**20.706**  
millones de euros de inversión

**17.541**  
millones de euros de recursos gestionados



## Negocio asegurador

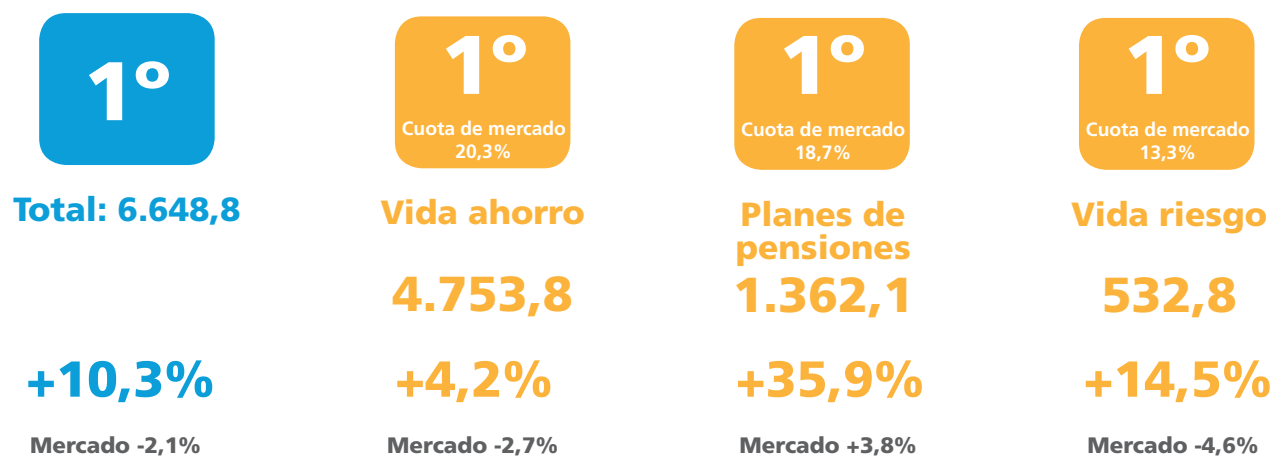
El negocio asegurador, gestionado por VidaCaixa, es el complemento perfecto del negocio bancario.

- VidaCaixa superó los 50.000 millones de euros en recursos gestionados, un 14,1% más que en el ejercicio anterior.
- Cuenta con 3,6 millones de clientes, un 14,1% más.
- En 2013, las aportaciones a planes de pensiones individuales y PPA aumentaron un 15,1%, hasta alcanzar los 1.851,5 millones de euros.
- VidaCaixa asume el pago, aproximadamente, del 27% de las pensiones privadas de España.

**VidaCaixa superó los 50.000 millones de euros en recursos gestionados**

(en millones de euros)

## Liderazgo en los tres grandes negocios



Fuente RK y cuotas: ICEA, INVERCO y elaboración propia.

(en millones de euros)



Fuente: Elaboración propia.



## GESTIÓN MULTICANAL

**El modelo de gestión especializada de CaixaBank se complementa con un sistema líder de distribución multicanal, fruto de una arraigada cultura de la innovación y de una constante apuesta por la inversión en tecnología.**

Los canales electrónicos –internet, móvil, cajeros, medios de pago y redes sociales– permiten a CaixaBank ofrecer a sus clientes una banca de calidad y accesible, siempre a su disposición en cualquier lugar y a cualquier hora. Una de las herramientas más eficaces para ampliar y fidelizar la base de clientes es la aplicación

permanente de la tecnología y la innovación para la mejora de nuestros servicios: nos permite construir una relación más estrecha y personal con los clientes y facilita el asesoramiento personalizado y de valor añadido en la red de oficinas.

### Operaciones por canal de distribución



|                  |     |
|------------------|-----|
| Oficinas         | 9%  |
| Cajeros          | 11% |
| Automáticas      | 28% |
| Internet y móvil | 52% |

# 5.830

millones de operaciones

+20% vs. 2012

# >90%

de las operaciones por canales electrónicos

Las oficinas centradas en generar valor





## Banca on-line

En 2013, CaixaBank ha mantenido un año más su posición de líder en servicios de banca *on-line* en España. Ocupa la primera posición por cuota de penetración en el mercado nacional (32% en diciembre de 2013, según ComScore). Por cuarto año consecutivo el *ranking* AQmetrix sitúa al banco, además, como líder en calidad de servicio.

Ello ha sido posible gracias a una innovación y mejora constante, con proyectos como el nuevo portal *lacaixa.es*, mucho más fácil e intuitivo; el nuevo servicio Recibox, que permite a los clientes un control total de sus recibos, o la Bolsa Abierta, una nueva experiencia de inversión *on-line* más fácil y accesible, cuyo diseño contó con la participación de más de 200 clientes.

Además, se ha seguido consolidando un modelo de relación a distancia para la mejora del servicio al cliente y la productividad a través, por ejemplo, de la implantación del Muro de Empresas, un nuevo canal de relación entre las empresas clientes y sus gestores, o la consolidación del *Ready to Buy*, un nuevo sistema de firma electrónica que permite a nuestros clientes la formalización de sus operaciones *on-line*.

### Línea Abierta en 2013

# 900

operaciones diferentes

# 19

idiomas

# 5,1

millones de clientes operativos

# 9,2

millones de clientes con contrato

# 2.080

millones de operaciones



**En 2013, más del 50% de las operaciones se ha realizado por internet y móvil**







## CaixaMóvil

El móvil se ha consolidado en 2013 como el segundo canal operativo de los clientes del banco –tras la Línea Abierta Web– con más de 942 millones de operaciones. La banca móvil de CaixaBank sigue liderando el sector en España y es también una de las entidades de referencia internacional. Según la consultora Forrester, CaixaBank es la mejor entidad financiera de Europa en banca móvil y la segunda del mundo. Además, sigue manteniendo la primera posición del *ranking* AQmetrix por la calidad de los servicios prestados en movilidad.

Una de las principales novedades del año es la renovada Línea Abierta Touch para teléfonos inteligentes táctiles, que cuenta ahora con nuevos menús y un diseño que optimiza la experiencia del usuario. Más de 250 clientes han participado en la definición de dicho diseño, además de expertos en movilidad y *bloggers*.

Otra de las novedades ha sido el mayor lanzamiento comercial en Europa del sistema NFC (*Near Field Communications*), que permite agrupar las tarjetas del cliente en el móvil y convertirlo en un medio de pago con las máximas garantías de seguridad. Con la colaboración de los principales operadores de telecomunicaciones en España, el banco cubre el 80% del mercado.

También se han seguido incorporando nuevas aplicaciones a CaixaMóvil Store. Entre ellas destacan SegurCaixa Auto, ganadora en los Global Banking Innovation Awards de BAI-Finacle en la categoría “Product & Service Innovation”, el TPV móvil, la nueva aplicación multiEstrella o Línea Abierta Basic, pensada para usuarios que realizan la operativa básica. A finales de año, la tienda contaba con más de 70 *apps* propias, gratuitas y adaptables a los diferentes sistemas operativos móviles.

 Más información en el capítulo de Innovación

**En 2013, se han alcanzado las 7,9 millones de descargas de aplicaciones acumuladas**

### CaixaMóvil en 2013

# 2,8

millones de clientes de LA móvil operativos en 2013

# 3,8

millones de clientes de los Servicios Móviles “la Caixa”

# 942

millones de operaciones

# 2,9

millones de descargas de aplicaciones en 2013

# 27,7

millones de alertas enviadas





## Redes sociales

CaixaBank mantiene su apuesta por el desarrollo de comunidades propias que, a finales de año, contaban con más de 100.000 usuarios activos. En 2013 se ha lanzado Stocktactics, una comunidad para compartir sus estrategias de inversión que facilita la toma de decisiones en Bolsa Abierta.

Asimismo, el banco potencia su modelo de proximidad a través de la presencia activa en las principales redes sociales.

 Más información en el apartado de Proximidad

- 2010** **CaixaNegocios Community**, para autónomos y pymes
- 2011** **Club ahora**, para las personas mayores
- 2012** **PremiaT**, para compradores y comercios
- 2013** **Stocktactics**, para la comunidad de inversores, donde los usuarios pueden compartir sus estrategias de inversión

## Cajeros automáticos

En 2013, con la ayuda de más de 300 clientes, se ha creado un nuevo libro de estilo para cajeros, gracias al cual se ha logrado una experiencia de uso más intuitiva y agradable, con una navegación inspirada en las tabletas y personalizada en función de las operaciones favoritas de los clientes.

También se ha continuado aplicando mejoras tecnológicas para optimizar la disponibilidad y la operativa de los cajeros y para ampliar sus funciones. Entre ellas se encuentra el despliegue de la tecnología *contactless*, que permite obtener dinero con solo acercar una tarjeta *contactless* o un teléfono móvil al cajero. A finales de 2013 estaban disponibles en toda España 1.719 unidades.

Un 62% de los cajeros de la entidad son totalmente accesibles y un 99% de los terminales de autoservicio dispone de vídeos de ayuda en lenguaje de signos.

### Cajeros automáticos en 2013

# 9.597

cajeros automáticos

# 250

operaciones financieras diferentes

# 15

idiomas

# 594

millones de operaciones





## Medios de pago

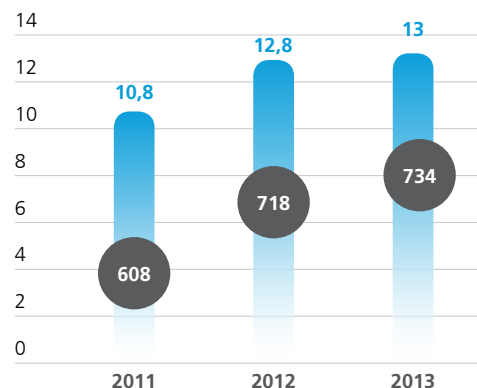
CaixaBank es la entidad líder en medios de pago, con 13 millones de tarjetas en circulación y una cuota de mercado por facturación del 21,1%. A través de su filial CaixaCard, ha sido la entidad pionera en la emisión de tarjetas *contactless*: una tecnología que facilita el pago de algunas de las operaciones de bajo importe que hasta ahora se realizaban en efectivo y que ya es una realidad en varias ciudades y comunidades del país (Barcelona, Pamplona, Santander, Burgos, Madrid, Canarias, Baleares, Navarra y Valencia).

A finales de 2013, más de 3,1 millones de tarjetas sin contacto –funcionan al aproximarlas al terminal punto de venta (TPV)– han realizado 17,5 millones de operaciones por un valor de 537 millones de euros.

A través de su filial M2P, CaixaBank lidera también el mercado de tarjetas prepago con más de un millón de tarjetas prepago emitidas (un 8,4% del total del parque), que han realizado 2,6 millones de recargas en el 2013. Estas tarjetas se comercializan a través de las oficinas, de una web propia, de Línea Abierta y, desde 2013, a través de diferentes distribuidores y puntos de venta, como quioscos.

Las operaciones en comercios del Grupo se gestionan desde hace tres años desde la filial Comercia Global Payments. En 2013, ha puesto en marcha la primera solución de TPV Móvil en el mercado español desarrollada por una entidad española. Se trata de un sistema innovador que permite realizar cobros con un *smartphone*, lo que facilita el pago electrónico a pequeños negocios tales como trabajadores autónomos que realizan su trabajo a domicilio.

### CaixaBank: líder en el mercado de tarjetas



Número total de tarjetas (en millones)

Nº de operaciones anuales (en millones)

### Tarjetas CaixaBank

# 21,1%

cuota de mercado por facturación de tarjetas

# 64,2%

cuota de mercado de tarjetas *contactless*

# 3.350

millones de euros de facturación por internet (+19% vs 2012)

# 44.941

millones de euros de facturación en comercios y disposición de efectivo en cajeros

# 2.089

euros gestionados por segundo (tarjetas + comercios)

### Comercios clientes

# 23,8%

cuota de mercado en relación a la facturación con tarjeta

# 245.130

TPV instalados

# 736

millones de operaciones en comercios (+11,8% vs 2012)

# 28.044

millones de euros de facturación (+10,4% vs 2012)

# 3.837

millones de euros de facturación de los comercios virtuales (+24% vs 2012)



## Infraestructuras y seguridad

CaixaBank invierte de forma continua en tecnología para responder a los requerimientos de los clientes, garantizar su crecimiento, la adaptabilidad a las necesidades del negocio y la disponibilidad permanente de la información. En 2013, ha invertido 154 millones de euros en desarrollo tecnológico, de los que 35,5 corresponden a I+D+i.

Para el banco es también fundamental garantizar la seguridad de las personas y las instalaciones, así como la seguridad informática. Por este motivo, CaixaBank cuenta con la certificación ISO 27001, que renueva anualmente, y trabaja para proteger su imagen y la información de los clientes. En 2013, ha realizado tam-

bién diversas actividades de divulgación sobre seguridad para los empleados. Además, ha mantenido su participación e influencia en diversos grupos de trabajo, nacionales e internacionales, así como en foros específicos para conocer y compartir las mejores prácticas en materia de seguridad informática.

En línea con su compromiso con el medioambiente, CaixaBank trata de garantizar la máxima eficiencia energética de sus equipos e instalaciones informáticas. Así, su Centro de Proceso de Datos ha recibido la calificación *Leed Silver* como edificio sostenible y a la hora de renovar los equipos informáticos se tienen en cuenta criterios de ahorro energético.

### Inversión en tecnología segura y sostenible

**154**

millones de euros  
invertidos en desarrollo  
tecnológico

**35,5**

millones de euros  
correspondientes a  
I+D+i

**Calificación *Leed Silver*** para el  
Centro de Proceso de Datos (CPD) como edificio  
sostenible (un 41% más eficiente)

**Certificación ISO 27001** de seguridad

### Gran capacidad tecnológica: dos integraciones en dos años

#### Banca Cívica (en 8 meses)

**1.710**

cajeros adaptados

**1,9**

Más de  
millones de tarjetas vigentes migradas

**1,7**

Más de  
millones de tarjetas emitidas

**32.000**

Cerca de  
nuevos terminales dados de alta

Integrados los datos y los contratos de

**3,3**

millones de clientes y

**32.489**

comercios

#### Banco de Valencia (en 5 meses)

**293**

cajeros adaptados

**8.514**

comercios dados de alta

**204.986**

nuevas tarjetas distribuidas

**460.000**

integrados los datos y los contratos  
de clientes migrados





## NEGOCIO DIVERSIFICADO



1 y 2

### Internacionalización: diversificación de mercados

**Uno de los objetivos estratégicos de CaixaBank es su diversificación internacional, que se consigue tanto a través de una presencia directa con Sucursales Operativas y Oficinas de Representación como a través de alianzas estratégicas con bancos participados líderes y de relaciones a largo plazo con organismos multilaterales y bancos centrales.**

#### Presencia directa

CaixaBank cuenta con sucursales operativas en Polonia (Varsovia) y Marruecos (Casablanca y Tánger), que ofrecen financiación y servicios financieros tanto a empresas españolas con intereses y actividades en estos países, como a empresas locales que tienen relación comercial con España.

Las oficinas de representación en Europa, situadas en Italia (Milán), Gran Bretaña (Londres), Francia (París) y Alemania (Stuttgart y Fráncfort), ofrecen asesoramiento a empresas multinacionales europeas con filial en España, sobre los productos y servicios que CaixaBank pone a su disposición para cubrir sus necesidades financieras en España.

Fuera de la Unión Europea, CaixaBank dispone también de oficinas de representación en China (Beijing y Shanghai), Turquía (Estambul), Singapur, Emiratos Árabes Unidos (Dubái), India (Delhi), Egipto (El Cairo), Chile (Santiago de Chile) y Colombia (Bogotá), estas dos últimas abiertas en 2013.

Las oficinas de representación asesoran a las empresas españolas con proyectos en el extranjero y les facilitan información tanto sobre licitaciones como sobre las gestiones que ellas comporten. Además, actúan como enlace con las entidades financieras locales y orientan a los clientes en sus actividades en el país.





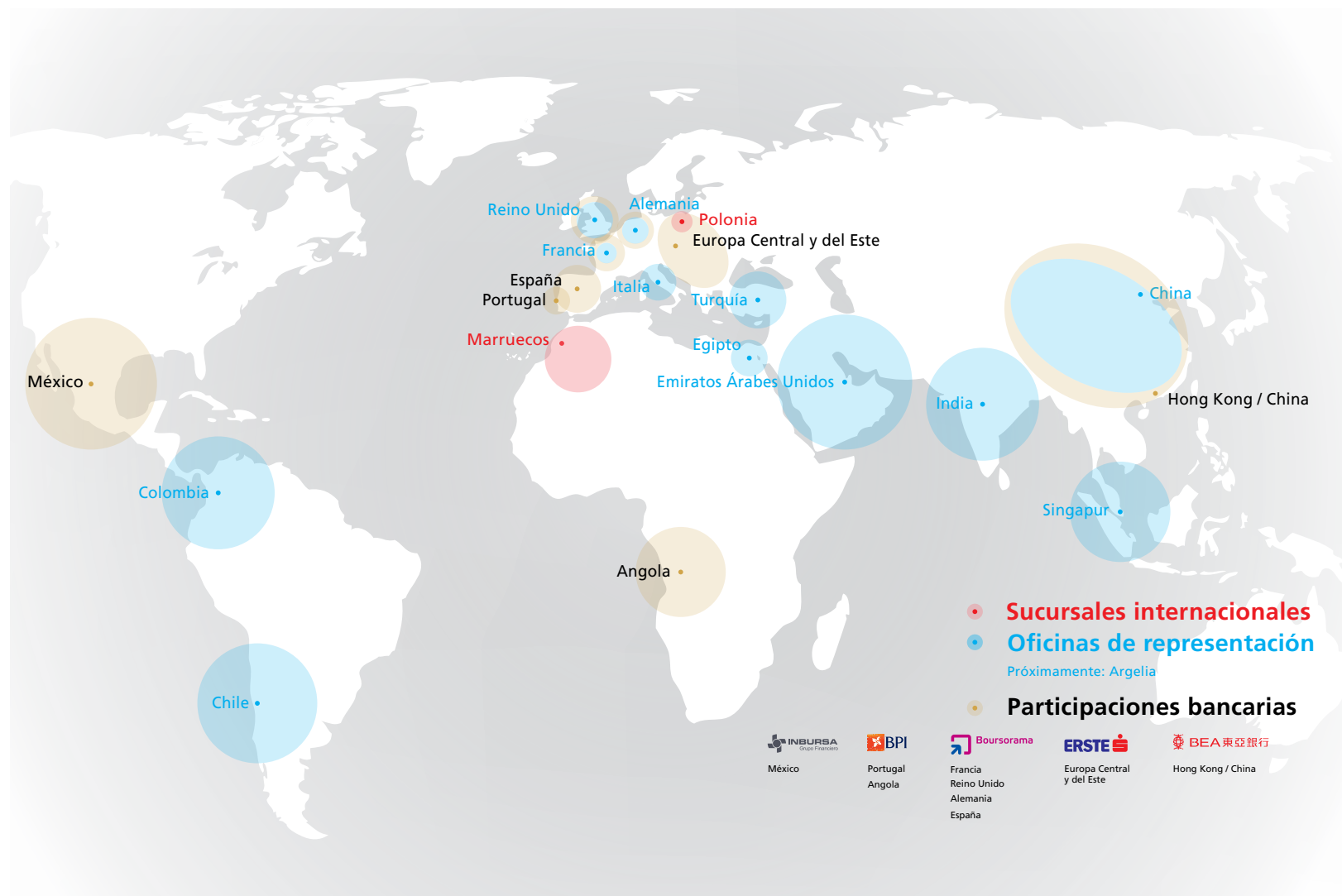


En aquellos países sin presencia directa, o indirecta a través de sus socios bancarios, CaixaBank dispone de una red de bancos corresponsables –más de 2.900– que facilita a sus clientes el desarrollo de su actividad comercial en el extranjero.

CaixaBank mantiene participaciones estratégicas en cinco grandes grupos bancarios para ofrecer a los accionistas e inversores un acceso preferente a nuevas oportunidades de negocio en regiones con un elevado crecimiento y un perfil de riesgo equilibrado. Estos grupos financieros, cuyos activos en conjunto superan los 335.000 millones de euros, facilitan a los clientes de CaixaBank el desarrollo de su actividad comercial en el extranjero.

 Más información

## Presencia internacional de CaixaBank





## Modelo de alianzas estratégicas

+ Control/Sinergias/Riesgo

Adquisiciones  
de control



Alianzas estratégicas

Inversiones  
financieras

- Control/Sinergias/Riesgo

### Inversiones en bancos líder

- Bancos bien gestionados con sólidas posiciones competitivas
- Socios locales de primer nivel con visiones comunes
- Centrados en banca minorista
- Con altos niveles de solvencia y sólida calidad del crédito

### Perfil de la inversión

- Horizonte a largo plazo
- Posiciones de influencia
- Inversión a valor razonable, sin prima de control

### Construyendo fuertes alianzas internacionales

- Acuerdos estratégicos a largo plazo
- Compartiendo las mejores prácticas
- Exportando *know-how* donde es apropiado
- Desarrollo de negocios y proyectos conjuntos





(46,2%)

**Fundación: 1981****Activo total: ~43.000 M€****Oficinas: 700 (Portugal)  
y 170 (Angola)**

BPI es el tercer grupo financiero privado portugués por volumen de negocio. Su actividad se focaliza en la banca comercial dirigida a empresas, instituciones y particulares. A través de su participación en el Banco Fomento Angola (BFA), ocupa también una posición de liderazgo en este país emergente.

Conjuntamente con CaixaBank, ofrece un servicio especializado a grandes grupos de la península Ibérica a través de dos centros compartidos, radicados en Madrid y en Lisboa. Con Soluciones Ibéricas para Empresas, también se ofrece a las empresas servicios y condiciones preferentes en los flujos de cobros y pagos entre Portugal y España, como si de transacciones domésticas se tratase. Esta alianza comercial se ha ido ampliando a la presencia internacional de ambas entidades, buscando la complementariedad y un mejor servicio para los clientes.



(20,7%)

**Fundación: 1995****Activo total: ~5.600 M€**

Boursorama forma parte del grupo Société Générale —el principal accionista con un 56% de participación— y es un actor clave en banca *on-line* en Europa, con presencia en cuatro países.

En Francia es líder del mercado en la distribución de información financiera a través de internet y es también una destacada entidad en banca *on-line*. Asimismo, tiene presencia en el Reino Unido y Alemania, donde es uno de los principales *brokers on-line* a través de OnVista Bank. Además, desde 2009, CaixaBank posee, gracias a una *joint-venture* con Boursorama, un 49% de participación en el banco *on-line* Self Bank, en España.



(16,5%)

**Fundación: 1918****Activo total: ~70.000 M€****Oficinas: 233**

Bank of East Asia (BEA) es el primer banco privado independiente de Hong Kong y uno de los bancos extranjeros mejor posicionados en China, donde está presente desde 1920 y cuenta, a través de su filial BEA China, con una red en fase de expansión de más de 125 oficinas. Ofrece servicios de banca comercial y personal, así como de banca de empresas y de inversión. Atiende también a la comunidad china en el extranjero operando en otros países del sureste asiático, América del Norte y el Reino Unido.

La colaboración entre CaixaBank y BEA incluye la cofinanciación de proyectos liderados por grupos españoles y chinos y el impulso del intercambio de *know-how*. Asimismo, y junto con el distribuidor de automóviles Brilliance, han creado una *joint-venture* para financiar la compra de automóviles en China a partir de 2014.

Desde 2010, la Fundación “la Caixa”, la Bank of East Asia Charitable Foundation y la Salvation Army Hong Kong and Macau Command colaboran en el desarrollo de un programa de cuidados paliativos para enfermos terminales en Hong Kong.

**(9,1%)****Fundación: 1819****Activo total: ~200.000 M€****Oficinas: 2.800**

Erste Group Bank es el segundo grupo bancario austríaco y uno de los principales en la zona centroeuropea y del este. Está presente en Austria, la República Checa, Rumanía, Eslovaquia, Hungría, Croacia y Serbia, y es el líder del mercado en la mayoría de estos países, con 16 millones de clientes y 2.800 oficinas.

CaixaBank ha colaborado en la cofinanciación a grupos empresariales españoles, así como en el desarrollo de innovaciones tecnológicas, *confirming* y tarjetas pre-pago, junto con el intercambio de personal y compras conjuntas. Además, desde 2011, operan la plataforma de Soluciones Centro y Este de Europa y mantienen acuerdos para proporcionar servicio en los mercados locales a los clientes de ambos socios.

**(9,01%)****Fundación: 1965****Activo total: ~20.000 M€****Oficinas: 320**

Grupo Financiero Inbursa (GFI) es el primer grupo financiero de México por administración y custodia de activos, el sexto por activos totales, y uno de los mejor posicionados en seguros y fondos de pensiones. Referencia de la banca comercial del país, se encuentra entre uno de los mayores grupos financieros de América Latina por capitalización bursátil.

En 2013, CaixaBank ha reducido su participación en GFI desde el 20% al 9,01%, colocando un 7,3% en el mercado y un 3,7% en Inmobiliaria Carso, propiedad de la familia Slim. Con esta venta, CaixaBank ha generado una plusvalía neta de 63 millones de euros.

En 2013, CaixaBank ha continuado apoyando a GFI en su plan de expansión como banca minorista en México, aportando conocimiento y una mejor práctica en la gestión de la red de oficinas, el uso de herramientas comerciales y la implantación de una cultura de calidad en el servicio que permita crear valor y vincular a los clientes.

Además, a través de la Obra Social "la Caixa" y la Fundación Inbursa, vertebra la implantación de programas sociales como los dedicados a la lucha contra las adicciones.

### Organismos multilaterales y bancos centrales

Para reforzar su expansión y ampliar su competitividad a escala global, CaixaBank establece relaciones estratégicas a largo plazo con organismos internacionales cuyas áreas de influencia coinciden con sus zonas de crecimiento internacional.

Como ejemplo de estas relaciones, cabe destacar en 2013 un incremento en las operaciones de comercio exterior realizadas a través del International Finance Corporation (Grupo Banco Mundial), el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD) y el Asian Development Bank. También destacan los fondos obtenidos del Banco Europeo de Inversiones (BEI) y del Banco de Desarrollo del Consejo de Europa, que han permitido a CaixaBank explicitar su compromiso con las personas.

Asimismo, la entidad ha intensificado su relación con bancos centrales y fondos soberanos a nivel global para posicionar a la entidad como referente en el mercado de inversión soberana. CaixaBank ofrece a estas entidades productos de inversión adecuados a sus necesidades tales como depósitos, operaciones en el mercado de divisas y deuda soberana y corporativa.



## Inversiones: diversificación de ingresos

Con el objetivo de diversificar las fuentes de ingresos, CaixaBank participa en el capital de Repsol y Telefónica, dos empresas líder en sus sectores, con capacidad de crecimiento y generación de valor, y un destacado perfil internacional. Ambas mantienen una atractiva política de retribución al accionista como base de su gestión.

Tanto Repsol como Telefónica se distinguen por su compromiso medioambiental, ético y de responsabilidad social corporativa, reconocido por su presencia en los principales índices de sostenibilidad.

### Repsol (12,02%)

Repsol es una compañía internacional que desarrolla sus actividades en el sector de los hidrocarburos (exploración y producción, refino y marketing) en más de 30 países. Sus activos totales ascienden a unos 65.000 millones de euros.

Más información

### Telefónica (5,37%)

Telefónica es un operador integrado de telecomunicaciones, líder mundial con presencia en 24 países en Europa y Latinoamérica. Genera más de un 77% de su negocio fuera de su mercado doméstico y se constituye como el operador de referencia en el mercado de habla hispano-portuguesa. Cuenta con una base de clientes que supera los 323 millones y unos activos totales de más de 118.000 millones de euros.

Más información



- **Diversificación de ingresos**
- **Flexibilidad financiera:** participaciones líquidas
- **Potencial reserva de capital**
- **Valor:** fundamentos sólidos remuneración al accionista
- **Rentabilidad:** atractivo retorno
- **Diversificación geográfica:** 70% del EBITDA generado fuera de España

**Valor de mercado:** 5.840 M€ (a 31 de diciembre de 2013)

**Repsol y Telefónica**  
proporcionan diversificación de ingresos  
y una fuente de generación de capital





## [4.2 Cómo lo hacemos: cultura corporativa]



1, 2, 10

APOYAMOS  
EL PACTO MUNDIAL

**La cultura corporativa de CaixaBank se asienta en los valores fundacionales de liderazgo, confianza y compromiso social, que son la referencia básica que nos acompaña en cualquier actividad.**

Sobre la base de estos valores, en CaixaBank hemos desarrollado una cultura propia que tiene como ejes principales la innovación, la proximidad, la excelencia y el desarrollo del talento.

Apostamos por un modelo de banca de proximidad con las personas y con los territorios y buscamos la excelencia en todos los ámbitos de gestión, a través de la

innovación y el desarrollo del talento, con el objetivo de conseguir la máxima satisfacción de clientes, empleados, accionistas y resto de grupos de interés.

Esta manera de hacer configura el modelo de gestión diferencial de CaixaBank, que es la base de la sostenibilidad del banco y de la creación de valor compartido a largo plazo.

Cultura corporativa

Excelencia

Proximidad

Talento

Innovación





## EXCELENCIA

**CaixaBank aspira a la excelencia en todos los ámbitos de su gestión y mantiene una firme apuesta para conseguir la máxima satisfacción de sus grupos de interés: clientes, empleados, accionistas y el global de la sociedad.**

### La calidad, responsabilidad de todos

CaixaBank mantiene como una de sus prioridades maximizar la excelencia en el servicio ofrecido a sus clientes. Para ello, apuesta por un modelo de banca basado en la atención personalizada, la oferta de una amplia gama de productos y servicios financieros, la relación de confianza con el cliente, la transparencia y la solidez financiera.

En este sentido, en CaixaBank mantenemos una directriz de calidad con un alto nivel de exigencia, sustentada en la proximidad, la eficiencia y la mejora

continua, y respaldada por un equipo de personas centradas en este objetivo. Para conseguirlo, nos mantenemos fieles a nuestros valores y fomentamos el espíritu innovador y el uso de las nuevas tecnologías para conocer las necesidades de los clientes, sus expectativas y su grado de satisfacción.

La calidad de servicio es una de las palancas competitivas del negocio y depende tanto de la calidad en la relación con el cliente como de la calidad de nuestros procesos internos.

### Cómo alcanzar la excelencia en el servicio

- superar las expectativas de los clientes
- potenciar la motivación y el desarrollo profesional
- priorizar la calidad de servicio y un comportamiento ético





## Procesos internos

CaixaBank aspira a que todos los procesos internos sean ágiles, eficaces y sin errores. Para ello, se trabaja en el desarrollo de un modelo de medición objetivo basado en indicadores cuantitativos y cualitativos, que permitan establecer un mapa de niveles de servicio. Este modelo, cuya implantación está prevista para 2014, completará las encuestas internas que se vienen realizando.

## Relación con el cliente

En 2013, se ha creado un equipo de personas en la red territorial con la responsabilidad de impulsar el plan de mejora de la calidad establecido por el banco en 2012. Para ello, visitan aquellas oficinas con mayor recorrido de mejora de la calidad y diseñan planes de acción de mejora adaptados a cada situación.

Dentro del plan de mejora, se potencia, también, un modelo abierto y participativo que fomenta la implicación directa de los equipos de las oficinas y su aportación de ideas, conocimientos y experiencias para que, con la colaboración de toda la plantilla, la entidad alcance el reto de servir al cliente, ofreciéndole el máximo nivel de calidad posible.

## Escuchamos a nuestros clientes

Para la mejora continua de la calidad, es imprescindible medir el nivel de excelencia en el servicio que perciben los clientes. De este modo se pueden identificar nuevas áreas de mejora que se incluyen en los planes en marcha.

Con este objetivo, CaixaBank impulsa el diálogo activo con los clientes. Estos tienen a su disposición multitud de canales de comunicación bidireccionales, que se añaden a la atención personalizada que ofrecen los cerca de 30.000 gestores y las 5.730 oficinas de la red.

Los clientes también pueden dirigirse a la entidad a través del teléfono, del correo electrónico, por carta o mediante las redes sociales. En este sentido y desde 2011, CaixaBank dispone de @laCaixaresponde, una cuenta de Twitter que permite a los clientes estar informados sobre la entidad y que facilita la resolución de sus consultas a través de los canales internos de los que dispone CaixaBank, siempre con la máxima seguridad y garantías de identificación del cliente.

Cabe también destacar otras plataformas participativas como Inspíranos, que permite a los clientes hacer llegar sus propuestas de nuevos productos y servicios.

## Nuestro modelo de gestión, a examen



En 2013, se ha preparado la renovación del Sello a la Excelencia en la Gestión que otorga la EFQM (European Foundation for Quality Management). Este sello fue certificado por AENOR en el año 2012 con una puntuación superior a los 500 puntos, que representa el máximo galardón a nivel nacional.

Este resultado, uno de los retos marcados en el Plan Estratégico, es el fruto de un proceso de mejora continua. Desde 2011, ha implicado, entre otras acciones:

- Formalizar la metodología global de planificación, medición y mejora de procesos.
- Identificar y desarrollar mejoras en procesos clave de la entidad.
- Establecer nuevas pautas y prácticas comerciales en la red de oficinas y los centros de Banca Privada y de Empresa para la mejora de la calidad.
- Impulsar los modelos de liderazgo, gestión de personas y comunicación interna.

El reto para el ejercicio 2014 es posicionar a CaixaBank como la entidad líder en el ámbito nacional dentro del marco de la excelencia en la gestión, con una puntuación por encima de los 600 puntos.

En 2013 se ha obtenido, también, la certificación AENOR Conform de Gestión del Patrimonio Personal, un hito que sitúa a CaixaBank como la entidad de referencia en el segmento de Banca Personal.



### Medir la satisfacción del cliente

CaixaBank efectúa estudios de satisfacción y cuenta con un indicador interno de calidad de servicio en la red de oficinas, el Índice de Satisfacción de Calidad (ISC). Para elaborar dicho índice, se realizan anualmente unas 409.000 encuestas a clientes particulares y 11.000 a empresas.

También se evalúa el servicio ofrecido desde los centros de empresas, pymes y banca privada, y la satisfacción de los clientes a través de los canales a distancia.

Además de las encuestas, se utiliza la metodología de investigación del *mystery shopper*, que permite evaluar distintos aspectos en la atención a potenciales nuevos

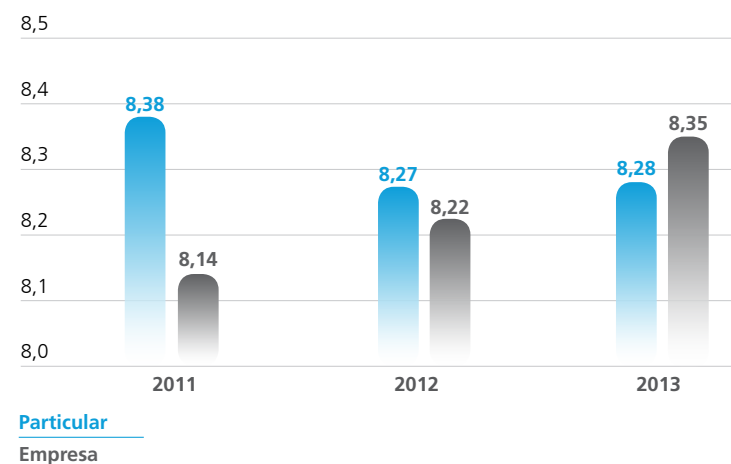
clientes y de cuyos resultados se obtienen herramientas de diagnóstico y elaboración de estrategias de mejora, al tiempo que permite mantener una calidad en la atención ofrecida. También se realizan cuestionarios de satisfacción específicos en determinadas oficinas, que permiten detectar proactivamente aspectos de mejora y facilitan la gestión de la calidad.

**Más de 420.000 encuestas anuales a clientes**

### Componentes del Índice de Satisfacción de Calidad



### Evolución del Índice de Satisfacción de Calidad





## Servicio de Atención al Cliente

En CaixaBank ponemos a disposición de todos nuestros clientes diversos canales de comunicación internos a través de los cuales pueden ayudarnos a mejorar el servicio y manifestarnos sus quejas y reclamaciones. Estos canales se unen a los canales oficiales disponibles.

### Oficina de Atención al Cliente (OAC)

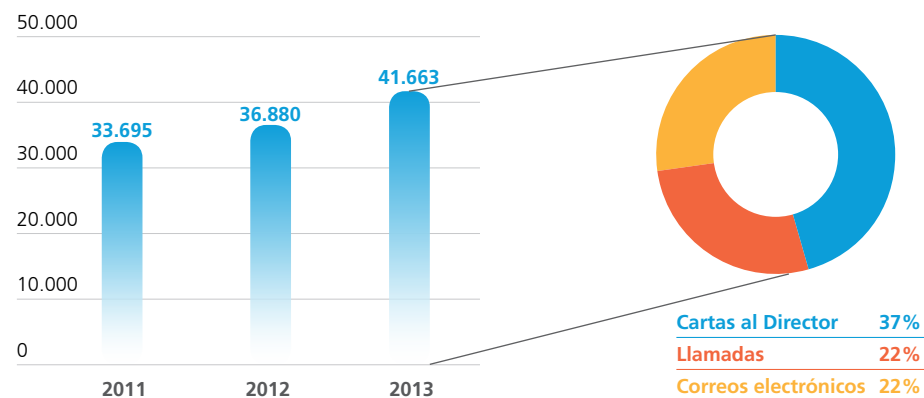
La Oficina de Atención al Cliente canaliza las quejas, comentarios y consultas que clientes y usuarios pueden hacernos llegar a través de las cartas al Director General, el teléfono gratuito de atención al cliente 900 323 232 y un formulario web situado en la página corporativa ([www.lacaixa.es](http://www.lacaixa.es)).

Durante el año 2013, se ha redefinido el proceso de resolución para mejorar la gestión y respuesta a los clientes. El objetivo es poner a disposición del cliente un servicio excelente y ágil que incremente la satisfacción del cliente tras la resolución de la petición y refuerce la relación e interlocución con el cliente.

Para ello, se está trabajando para tener una visión más completa del cliente, homogeneizar los criterios de decisión y respuesta, además de realizar una gestión individualizada de cada una de las situaciones y problemáticas presentadas, mejorando los plazos establecidos de respuesta. De esta forma, se facilita la detección de las causas de insatisfacción y la identificación de procesos y servicios con necesidad de mejora.

La colaboración del resto de las áreas es también fundamental para ofrecer soluciones a cada una de las situaciones y problemáticas presentadas, y se están realizando importantes esfuerzos para ofrecer soluciones y respuestas más personalizadas y reducir el volumen de peticiones recibidas.

## Comunicaciones recibidas por la OAC







## Canales oficiales

Estos canales permiten a los clientes y usuarios hacernos llegar sus reclamaciones formales. En primera instancia disponen del Defensor del Cliente y el Servicio de Atención al Cliente oficial y, en segunda, del Banco de España y la CNMV.

El volumen de reclamaciones del Defensor del Cliente y Servicio de Atención al Cliente (SAC) se ha incrementado un 6% respecto al año anterior y las reclamaciones recibidas a través de los reguladores, Banco de España y CNMV, han sido un 37% superior a las del año anterior.

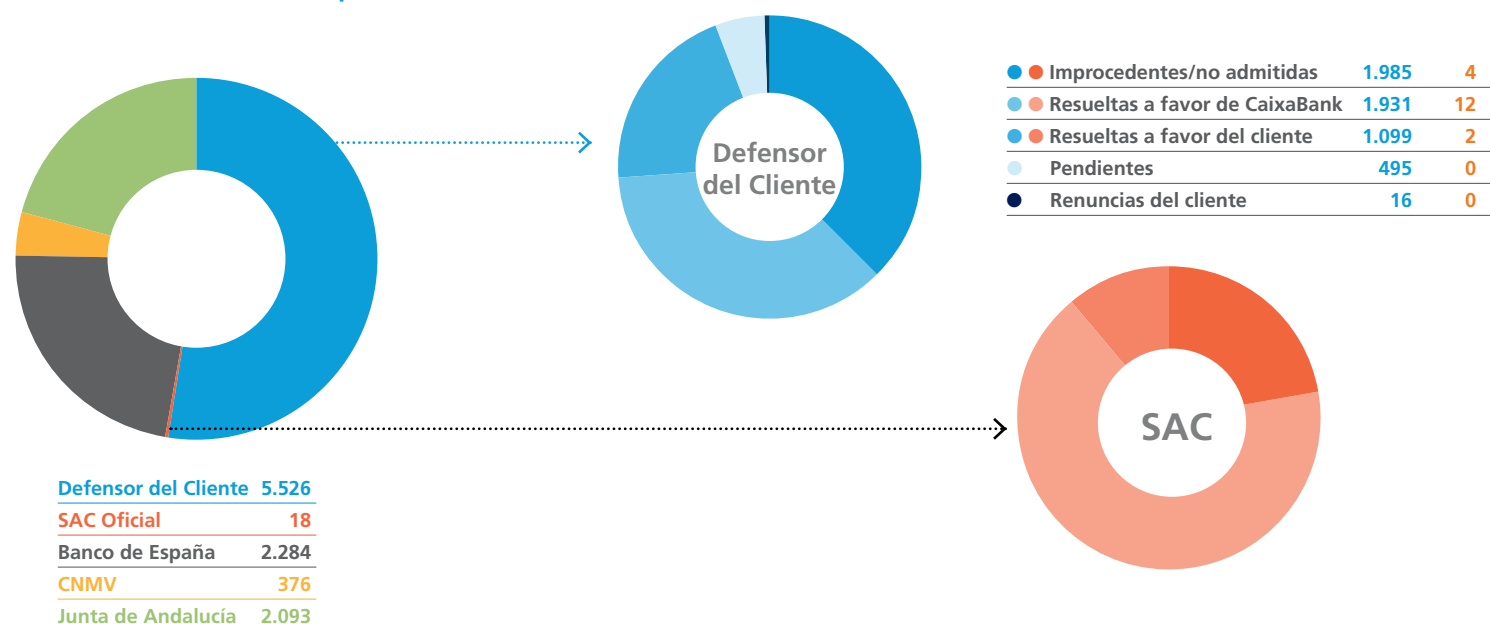
## Evolución

En general, el volumen de quejas y reclamaciones ha sido un 64% superior a 2012.

El cobro de comisiones y el servicio posterior a la venta han sido alguno de los motivos de reclamación. A este respecto, cabe destacar que el aumento de las reclamaciones se debe principalmente a las referentes a la solicitud de eliminación de la cláusula suelo de las hipotecas afectadas. Estas reclamaciones representan el 33% del total: sin tenerlas en cuenta, las reclamaciones de clientes crecerían un 10% respecto a 2012.

Con este escenario, y siguiendo los principios básicos de la entidad, se establecie-

## Reclamaciones realizadas por canales oficiales\*



\*Las diferencias con respecto a la información incluida en el *Informe de Gestión* obedecen a una actualización con la mejor información disponible a fecha de publicación de este Informe (24 de abril de 2014).

ron circuitos específicos para garantizar una gestión individualizada de las reclamaciones. Por tanto, las reclamaciones recibidas referentes a la eliminación de la cláusula suelo han sido analizadas y gestionadas por la red territorial caso por caso.

En 2013 se ha iniciado un proceso de reingeniería del modelo de gestión de reclamaciones que potencia la personalización y la agilidad de respuesta a nuestros clientes, y que proseguirá en el año 2014. Además, desde el Servicio de Atención al Cliente se ha intensifica-

do el análisis de las reclamaciones con la ayuda de las áreas de la entidad, con el objetivo de minimizarlas. Para ello, se revisan los procesos con el fin de que ayuden a aportar valor añadido al servicio ofrecido a los clientes y a la entidad en general.



## Comunicación comercial y política de ventas responsables

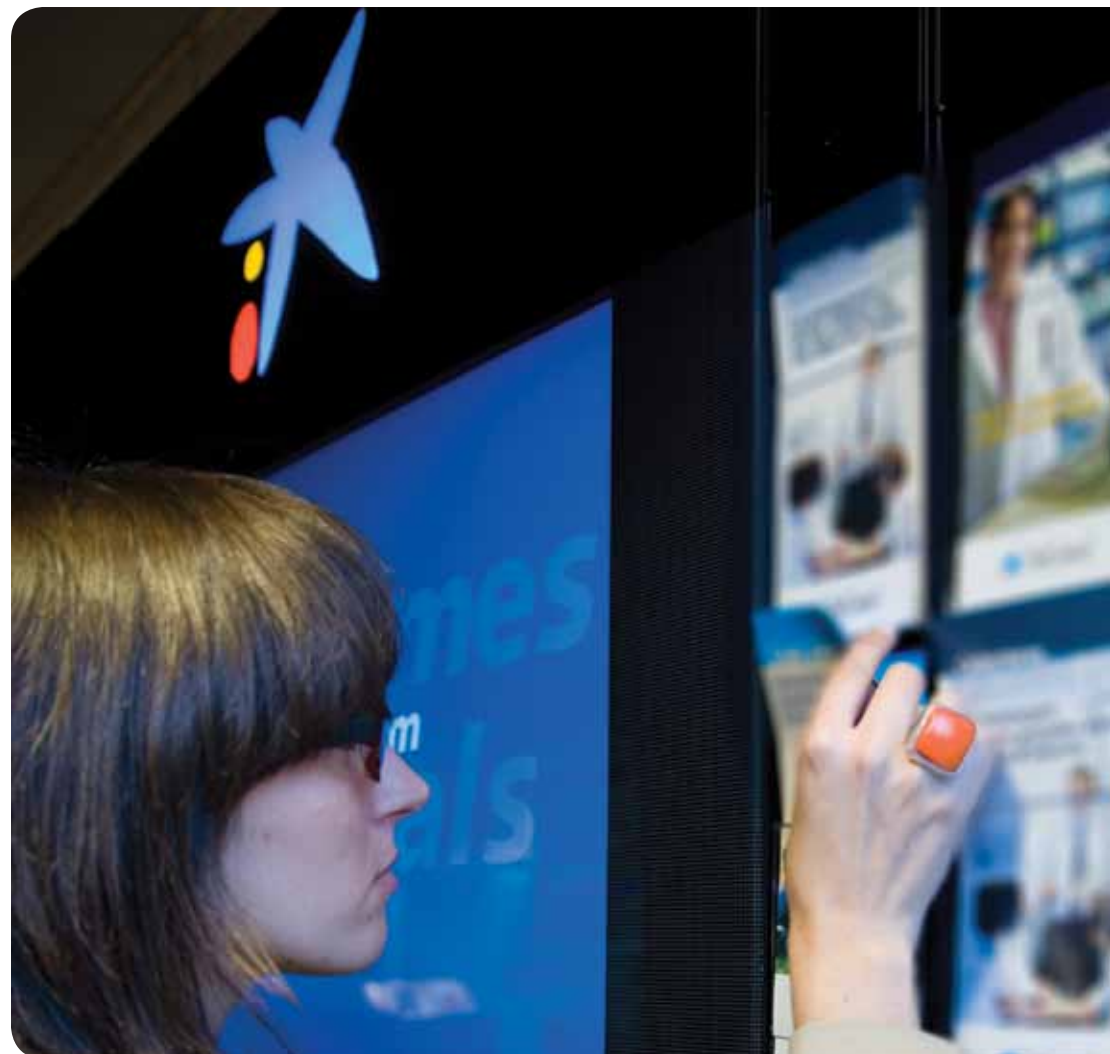
CaixaBank cuenta con un Comité de Transparencia en el que participan los ámbitos de Negocio, Secretaría General, Riesgos, Medios, Auditoría, Control Interno y Cumplimiento Normativo y que está presidido por el área de Asesoría Jurídica.

Este Comité decide en relación a todos los aspectos relacionados con la transparencia en el diseño y la comercialización de instrumentos financieros, de productos bancarios y de seguros de ahorro e inversión.

El Comité tiene la responsabilidad de garantizar la transparencia en la comercialización de estos productos, mediante la definición y aprobación de las políticas de comercialización, de prevención de conflictos de interés, de salvaguarda de activos de clientes, y de mejor ejecución. Asimismo, valida la clasificación de los nuevos instrumentos financieros, productos bancarios y de seguros de ahorro e inversión en función de su riesgo y de su complejidad, de acuerdo con lo establecido por la normativa MIFID, de transparencia bancaria y de seguros. Así, el lanzamiento de un nuevo producto o servicio requiere la aprobación previa de dicho Comité.

La entidad dispone también de un *Libro de Estilo de la Comunicación Comercial*, que busca la mayor transparencia posible en la publicidad. Asimismo, y con el mismo objetivo, cuenta con una Política de Comunicación Comercial, basada en el respeto a la sociedad, los clientes y los valores corporativos de la entidad. A este respecto, en 2013 se han realizado más de 550 proyectos publicitarios de acuerdo con sus principios, que además se han sometido a dictamen previo de Autocontrol, la Asociación para la Autorregulación Publicitaria homologada por el Banco de España.

En relación a la sostenibilidad de las campañas publicitarias, CaixaBank exige a todas las imprentas que colaboran con su publicidad en papel y a todos los proveedores de sistemas de impresión y personalización de envíos comerciales que dispongan el certificado del *Forest Stewardship Council* (FSC). Esta certificación garantiza que tanto el proceso de fabricación del papel como el de impresión sean sostenibles y respetuosos con el medioambiente.





## INNOVACIÓN

**En CaixaBank entendemos la innovación como una vía para mejorar el nivel de servicio a los clientes y generar nuevas fuentes de ingresos, anticipándonos a los cambios sociales y a las tendencias tecnológicas.**

Para conseguir este doble objetivo, es fundamental:

- el **análisis de las tendencias externas**: estudiar los cambios sociales y los cambios tecnológicos permite detectar nuevas oportunidades dentro del sector y anticipar las tendencias que acabarán convirtiéndose en nuevos modelos de negocio.
- la **contribución de los empleados y los clientes**: sus ideas y sugerencias permiten la mejora continua de los procesos y los productos y, por tanto, del nivel de servicio ofrecido.

### ABIERTO

*En estrecha colaboración con empresas, institutos, universidades y organizaciones punteras en distintos sectores.*

Se absorben las tendencias que acabarán convirtiéndose en negocio, se identifican tecnologías emergentes y se prueban nuevos conceptos. En definitiva, se accede a modelos de negocio disruptivos.

En 2013 se han detectado varias tendencias relevantes para el sector financiero que se han establecido como prioridad para la entidad:

- Movilidad de clientes y empleados
- Tecnologías sociales
- Gestión de datos para la mejora de la toma de decisiones
- Digitalización y automatización de procesos
- Cambios en la relación con el cliente, cambios en el comportamiento y en el nivel de exigencia

### PARTICIPATIVO

*Pone en valor las ideas de los clientes y de los empleados.*

Se promueve su participación activa en la generación y evaluación de iniciativas a través de plataformas virtuales. Esta interacción permite identificar las ideas con mayor potencial de generar crecimiento para la entidad.

- Los clientes cuentan con la plataforma Inspíranos, que ha recibido en 2013 más de 140.000 visitas y 1.275 aportaciones relacionadas con nuevos servicios para cajeros, internet y banca móvil.
- Los empleados disponen del portal Innova, que propone actividades para que se expresen libremente, con una participación de más del 80% de la plantilla en su primer año de vida.

Además, a través del Buzón de Sugerencias pueden hacer llegar sus sugerencias espontáneas de mejora.

### RECONOCIDO

*Con múltiples premios y galardones nacionales e internacionales*

- Banco más innovador del mundo, según los *Global Banking Innovation Awards* 2011 y 2013, promovidos por el *Bank Administration Institute* (BAI) y *Finacle*
- *Best Retail Bank for Technology Innovation*, según *Euromoney*
- *Global Innovator Winner*, premio otorgado por Accenture y Efma, una asociación que agrupa a más de 3.300 bancos *retail* de 130 países
- Premio *Bank of the year in Spain 2013* por la publicación británica *The Banker*
- Mejor Banco por Internet en España, según *Global Finance*
- *Most Innovative Business Model* según la revista *Private Banker International* para la división de Banca Privada
- *Best of the Best Award*, entidad más innovadora en medios de pago
- *Financial Services Institution of the year* en los *Payment Awards 2013*



## Modelo de innovación abierto: proyectos

### Centro de Innovación Digital "la Caixa"- IBM

En diciembre de 2011 se creó en Barcelona el Centro de Innovación Digital "la Caixa"- IBM, en el marco de la alianza estratégica firmada por IBM y CaixaBank para la gestión de la infraestructura tecnológica.

Este centro permite a CaixaBank acceder a las últimas tecnologías, capacidades de investigación e innovación en procesos de negocio, de forma que puede incrementar el valor de su negocio.

En 2013, el Centro de Innovación ha centrado su trabajo en tres grandes áreas:

1. *Semantic analytics*: el proyecto se ha centrado en mejorar los buscadores internos de información para que sean capaces de entender preguntas introducidas por los usuarios y responderlas automáticamente.
2. *Voice-to-text*: se prueban nuevas tecnologías que permiten traspasar a texto la información registrada a partir de la voz, para poderla analizar y así mejorar el nivel de conocimiento y atención de los clientes.

3. *Real time predictive analytics*: construcción de modelos que permiten anticipar y clasificar cambios de comportamiento a partir de la detección de anomalías, con la finalidad de generar acciones o alertas en tiempo real.

### Gestión de datos

En colaboración con Oracle, CaixaBank ha empezado a trabajar en el proyecto *Big Data*, cuyo objetivo es agilizar el proceso de toma de decisiones y el desarrollo de nuevos servicios financieros y bancarios a partir de la gestión masiva de datos en cualquier formato.

En este marco, se está desarrollando un repositorio de datos unificado, ágil, flexible, potente y seguro, que permita responder a cualquier solicitud de información de negocio sencilla y rápidamente seleccionando el grupo de datos adecuado y extrayendo la información más relevante para el negocio.

De esta forma, CaixaBank podrá aplicar nuevos procesos que, entre otras aplicaciones refuerzan la gestión del riesgo o la lucha contra el fraude. La entidad podrá registrar, además, la información de sus

clientes de acuerdo con los datos recopilados desde todos sus canales (oficinas, internet, banca telefónica, cajeros, etc.). Así, la información obtenida a través de un canal estará disponible inmediatamente en el resto, lo que permitirá, entre otras posibilidades, crear ofertas personalizadas para los clientes.

### FinAppsParty

Este concurso, dirigido a los colectivos relacionados con el mundo de la movilidad (diseñadores, ingenieros y emprendedores en general), premia las mejores ideas para aplicaciones móviles en torno a los temas propuestos por CaixaBank y que destaquen por su funcionalidad, prestaciones u originalidad en la imagen gráfica, entre otros aspectos.

En la tercera edición del FinApps Party, celebrada en 2013, se han presentado 37 proyectos realizados por 46 equipos, con un total de 122 participantes.







### Modelo de innovación participativo: las ideas como fuente de innovación

La participación de clientes y empleados es la clave del éxito del modelo de innovación de CaixaBank, que fomenta la inteligencia colectiva y la cocreación. Fomentamos, pues, que los clientes y empleados nos envíen sus ideas y sugerencias porque contribuye a mejorar el servicio ofrecido y fortalece y estrecha el vínculo con la entidad.

#### *Inspíranos, para los clientes*

Para mantener un alto nivel de innovación y, al mismo tiempo, garantizar que el cliente permanezca en el centro de la estrategia, CaixaBank apuesta por la participación continua de los usuarios en el diseño de nuevos servicios a través de Inspíranos.

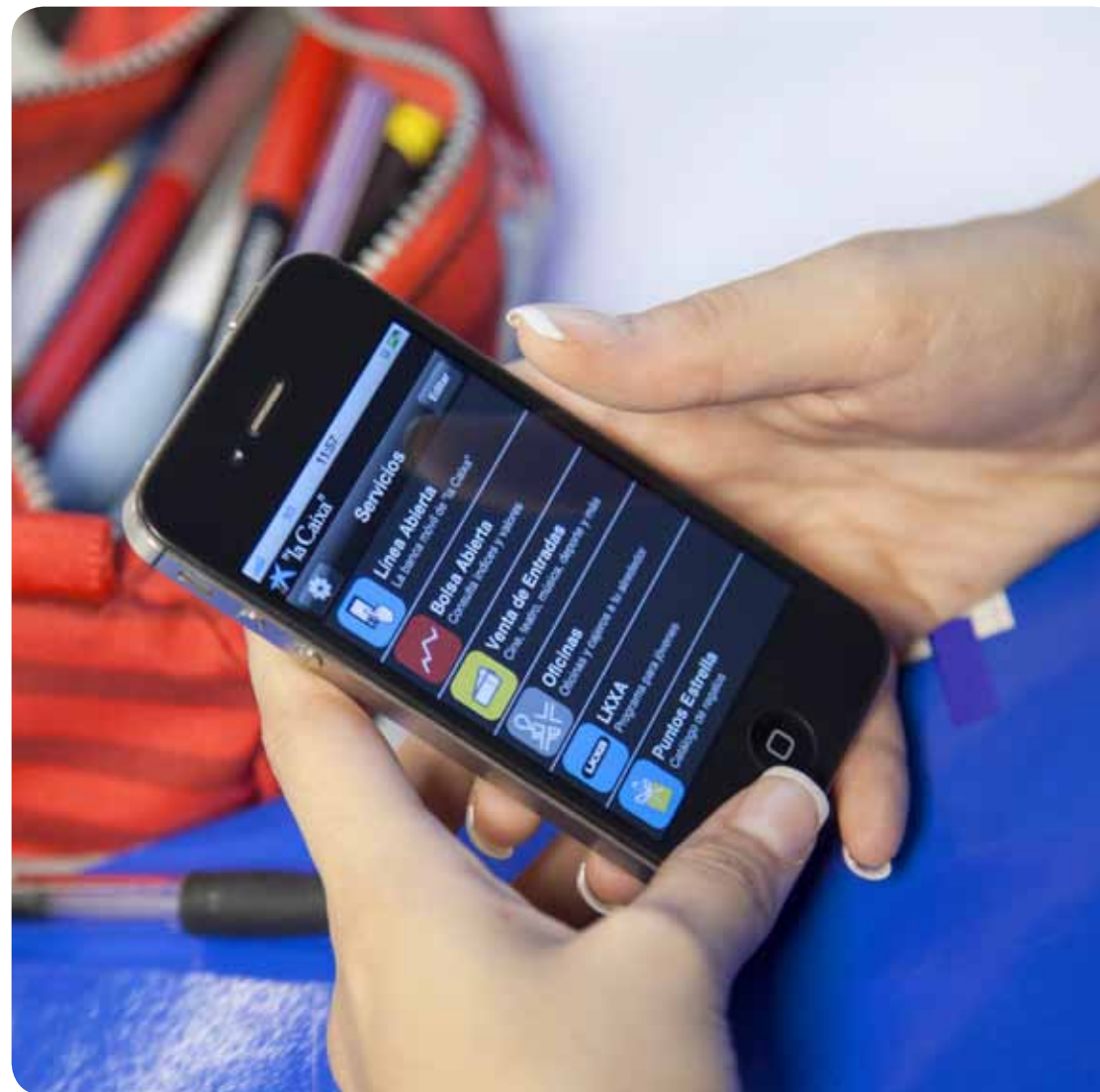
Esta comunidad de innovación está basada en la web 2.0 y abierta a la participación de todos los usuarios de banca

por internet. A través de Inspíranos, una plataforma accesible desde Línea Abierta, pueden enviar al equipo de innovación de CaixaBank propuestas de nuevos productos y servicios así como evaluar las aportaciones realizadas por otros usuarios.

CaixaBank estudia el potencial y viabilidad de las propuestas recibidas. Cuando las aportaciones se asemejan a servicios o productos ya existentes, los clientes reciben un asesoramiento personalizado para que puedan utilizarlos de inmediato.

Desde su creación, a finales de 2012, el banco ha implementado más de 100 ideas aportadas por clientes. Entre ellas, destacan la puesta en marcha del servicio ReciboBox para la gestión inteligente de los recibos, el nuevo servicio de Bolsa Abierta para invertir *on-line* o la posibilidad de seleccionar entre tres tipos de billetes distintos en los reintegros por cajero automático.

*Inspíranos:*  
**[ 140.000 ]**  
visitas en 2013







### *Innova, para los empleados*

Conscientes de que nuestro equipo humano es uno de nuestros principales activos, en CaixaBank potenciamos la actitud innovadora de todos nuestros profesionales, creando instrumentos y herramientas que les permitan compartir sus ideas y conocimiento. El portal Innova nació a principios de 2013 para agrupar todas estas iniciativas.

Innova cuenta con varias secciones:

- **Tus ideas suman**, donde se recogen las propuestas surgidas a partir de un tema específico.

Dentro de este apartado, existe un espacio de debate que fomenta el diálogo y permite proponer cambios sobre el tema propuesto. Gracias a ello se han

mejorado varios productos como el Programa Nómina multiEstrella, mediante la simplificación de los requisitos de acceso y la incorporación de nuevas ventajas financieras y no financieras.

Además, Innova cuenta con el espacio de Retos, donde se trabaja en grupo para poner en marcha un proyecto y con un apartado de Test de productos, en el que los empleados y empleadas pueden probar y opinar antes del lanzamiento de nuevos productos.

- El **Buzón de sugerencias** reúne las sugerencias de mejora enviadas de forma espontánea por los trabajadores que pueden, así, ser votadas y comentadas por el resto de compañeros y compañeras. En 2013 se recibieron 6.632 ideas, de las cuales 533 se planificaron para llevarse a cabo.





### Reto Innova: Conectando con autónomos

A mediados de 2013 se lanzó el primer Reto Innova: ponerse en la piel de la dirección de una oficina para autónomos y presentar ideas de mejora. 53 equipos presentaron varias propuestas que fueron luego publicadas en el apartado Tus Ideas Suman para que pudieran ser consultadas, votadas y comentadas.

Una vez seleccionado el proyecto ganador, se han empezado a aplicar algunas de las iniciativas propuestas. Para ello, se han identificado las siguientes grandes líneas:

- soluciones integradas para facilitar la gestión del día a día.
- modelo de atención especializado basado en la figura del gestor personal.
- potenciación del acceso al crédito.
- actividades de protección del negocio y movilidad de los gestores.
- planificación de herramientas específicas.

### Innova: 12 meses, 12 debates



#### Entre los proyectos e iniciativas del año:

- Mejoras en la aplicación "Línea Abierta Basic"
- Apertura del buzón de sugerencias en Innova
- Lanzamiento de la página web fu[TU]ro y la guía de jubilación
- Mejoras en ReciBox y en Bolsa Abierta
- Potenciación cita previa para los clientes
- Nuevas aplicaciones para los *smartphones* corporativos
- Mejoras para el colectivo de autónomos.



## 2013: Innovación en canales



### Nuevo portal lacaixa.es

Portal renovado, más comercial y cercano al usuario. Con acceso directo a la información relevante de productos y servicios, contenido multimedia y funciones de personalización para mejorar la experiencia del usuario.



### ReciBox

Nuevo servicio *on-line* y multidispositivo para la gestión integral e inteligente de los recibos y las domiciliaciones. A cierre del año, contaba con más de 500.000 usuarios registrados.



### Línea Abierta Touch

Nueva aplicación móvil de Línea Abierta para *smartphones* táctiles con menús reorganizados y mejoras gráficas para optimizar la experiencia del usuario. Participaron en el diseño expertos en movilidad, *bloggers* y más de 250 clientes.



### El Muro de Empresas

Nuevo modelo de comunicación bidireccional entre los gestores y sus empresas cliente que fomenta la eficiencia, el servicio al cliente y la productividad comercial.



### Bolsa Abierta

Nuevo portal *on-line* de inversión en bolsa, más fácil y accesible. Con gráficos interactivos, más de 50 indicadores, mapamundi con información de 33 países e información sobre la posición global del cliente.



### Stocktactics

Nueva comunidad *on-line* pensada para que nuestros clientes puedan compartir sus estrategias de inversión para facilitar la toma de decisiones en Bolsa Abierta.



### Pago por el móvil NFC

La nueva aplicación permite agrupar las tarjetas del cliente en el móvil y convertirlo en un medio de pago con las máximas garantías de seguridad.



### Libro de estilo para cajeros

Navegación personalizada con las operaciones favoritas de los clientes, inspirada en la navegación con tabletas y en cuyo diseño han participado más de 300 clientes.



## PROXIMIDAD

**En CaixaBank llevamos más de cien años construyendo una relación de confianza con nuestro entorno desde la profesionalidad y la proximidad, tanto física como emocional. Por eso nos esforzamos en todo momento en ser cercanos y accesibles, a través de nuestra red comercial y de una actitud empática y de escucha activa, de respeto e implicación en el territorio.**

### Red comercial

La oficina continúa siendo un espacio básico de relación que facilita el asesoramiento personalizado y de calidad, reforzado a través del resto de canales complementarios. En línea con nuestra apuesta por la proximidad y la cercanía con el cliente, en CaixaBank hemos vertebrado la red de oficinas más extensa del sector bancario español.

La red de CaixaBank cuenta con una gran capilaridad en todo el territorio español. Con sus 5.730 oficinas, el banco está presente en el 100% de poblaciones con más de 10.000 habitantes y en el 84% de las de más de 5.000 habitantes.

En 2013, se ha completado la absorción de la red de Banca Cívica y de Banco de Valencia. Al integrar algunas oficinas pequeñas o próximas entre sí, se ha avanzado en la racionalización de la red, sin abandonar ningún mercado y manteniendo el servicio en las poblaciones rurales.

Con el objetivo de priorizar la proximidad al cliente como una de las necesidades organizativas del negocio, CaixaBank ha adaptado su red territorial, tras las integraciones de diferentes entidades en los últimos ejercicios, ampliando a 13 el número de Direcciones Territoriales. De esta manera se ha evolucionado hacia un modelo propio de aplanamiento de estructura, que permite acercar las oficinas a los niveles superiores de decisión para ganar proximidad y optimizar la comunicación interna directa, además de conseguir una mejora de la eficiencia en términos de una reducción de los servicios centralizados en las Direcciones Territoriales.

El actual modelo sigue, en consecuencia, basándose en la capilaridad de la red. Pero para facilitar la oferta de valor al cliente –prestando un mejor servicio y personalizando la gestión–, se ha segmentado el negocio, especializando a las personas y rediseñando la red de oficinas y su distribución interna para adaptarse a cada perfil de cliente.

### La red más extensa de oficinas



**Presentes en todas las poblaciones con más de**  
**10.000** habitantes



## Accesibilidad

En su apuesta por la proximidad y por estar cerca de los clientes, CaixaBank ha puesto un énfasis especial en facilitar el acceso a sus servicios al mayor número posible de personas.

El banco, que cuenta con una amplia oferta comercial diferenciada para cada tipo de público, entiende la accesibilidad como un concepto amplio. Uno de sus objetivos es favorecer el acceso al mercado financiero de las personas y colectivos en riesgo de exclusión social. Para ello y a través de MicroBank, su banco social, ofrece productos y servicios a aquellas personas que, por sus características, quedan al margen de los circuitos habituales de riesgo.

 Más información en el apartado 4.3.2 Impulso de la actividad económica

CaixaBank trabaja también para garantizar la accesibilidad en oficinas, cajeros e internet.

En sus oficinas se aplica el concepto “cota cero”, que consiste en la eliminación de los desniveles entre las aceras y el interior de las oficinas o, si no es posible, salvarlos con rampas o elevadores. A su vez, tanto el mobiliario como la disposición de los puestos de trabajo del interior están diseñados para ofrecer a los clientes un trato más personalizado y un espacio más propicio para la relación.

También se ha realizado un gran esfuerzo para adaptar todas las operativas de los cajeros automáticos al máximo nivel de accesibilidad: alto contraste, vídeos informativos en lengua de signos, opciones guiadas por voz para personas ciegas, menús fáciles, etc.

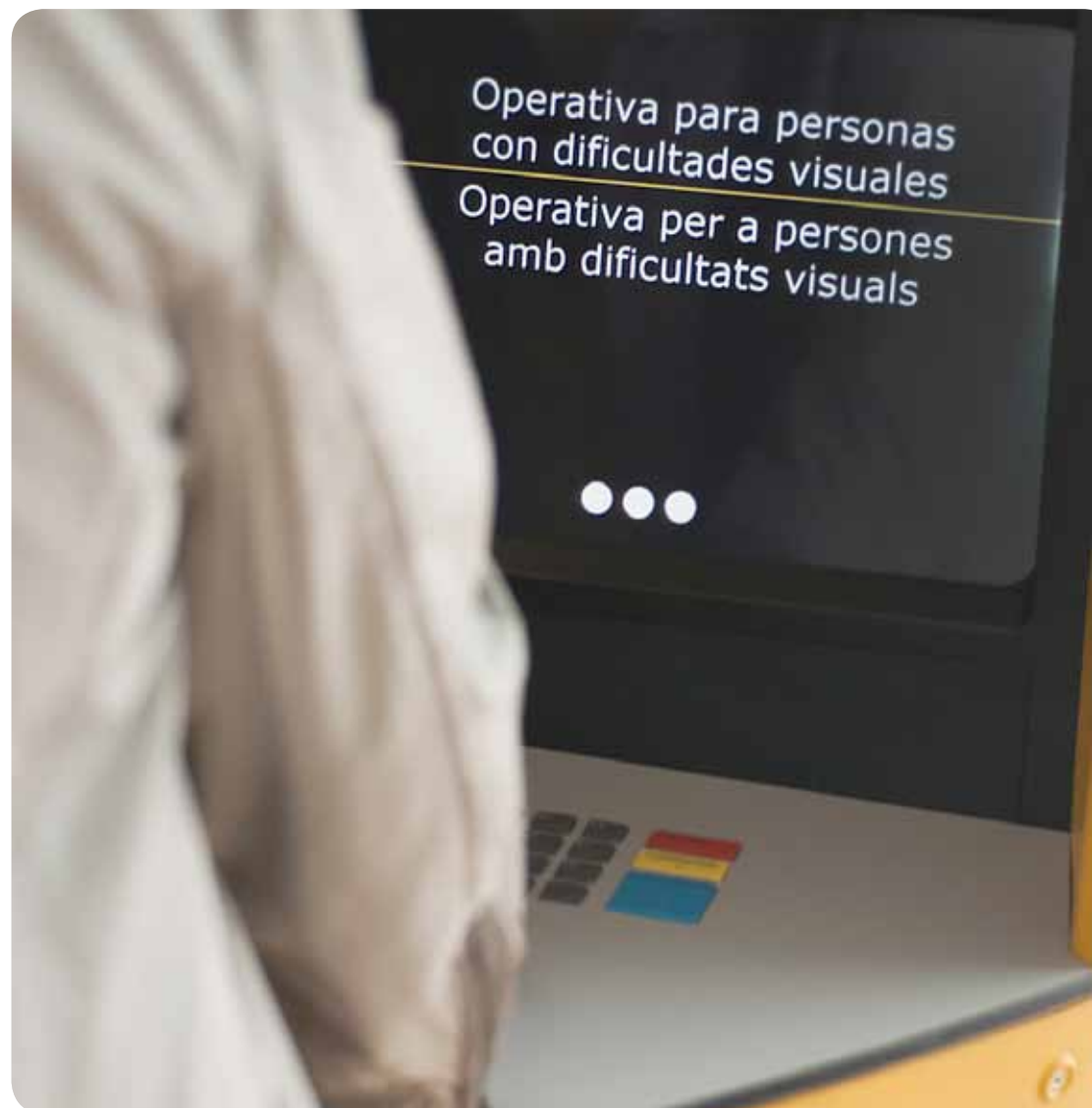
La accesibilidad en internet se basa en las recomendaciones que dicta la Web Accessibility Initiative (WAI), creadas por el consorcio internacional World Wide Web Consortium (W3C). Los sitios web de CaixaBank aplican directrices de nivel AA de accesibilidad, con una política de mejora continua.

### Oficinas accesibles

**20** oficinas donde se han eliminado barreras en 2013

**4.854** oficinas que incorporan el concepto “cota cero”

**85** % sobre el total oficinas







## Cerca del territorio y de las personas

Con el objetivo de reforzar el vínculo con los clientes en los distintos territorios, CaixaBank se esfuerza por hablar su mismo lenguaje. Por eso, además de las opciones disponibles en internet y cajeros, el banco permite escoger la recepción de la documentación escrita en castellano, catalán, euskera, gallego, valenciano, inglés, francés y alemán.

Este refuerzo del vínculo emocional se traslada también a la actividad de patrocinios de carácter más local: las tradiciones deportivas y culturales propias de cada comunidad, de cada ciudad, de cada pueblo. Estos patrocinios son una seña de identidad de CaixaBank, que se mantiene a lo largo de su historia y es posible gracias a la gran capilaridad de la red de oficinas, que patrocina multitud de pequeños eventos y actividades de carácter local.

La amplia presencia de CaixaBank en todo el territorio también facilita el cumplimiento de los objetivos de la Obra Social "la Caixa". En el marco de la colaboración entre ambas entidades, la Obra Social asigna a la red financiera una parte de su presupuesto, con el objetivo de que esta pueda ayudar a las personas más necesitadas, a través de la colaboración con entidades sociales y otras instituciones cercanas, y cubrir así, en la medida de lo posible, las carencias de tipo social que detectan en su entorno local. Estas ayudas se destinan a lo que es socialmente más urgente y necesario en cada localidad de acuerdo con las finalidades prioritarias de la Obra Social.

**Los patrocinios locales son una seña de identidad de CaixaBank**

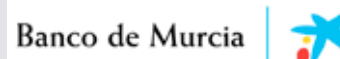
## Marcas corporativas integradas

En aquellas provincias con fuerte implantación de las cajas de ahorros que componían Banca Cívica, se ha mantenido la marca comercial, en consonancia con el compromiso de CaixaBank con el territorio en el que presta sus servicios, así como con sus respectivas obras sociales.

CaixaBank también ha apostado por las marcas originarias de Banco de Valencia y de Banco de Murcia.

El banco ha decidido mantener estas marcas por su arraigo, historia, significación, aportación y penetración en cada una de sus respectivas zonas. CaixaBank quiere demostrar así su compromiso con las personas, familias, empresas y la sociedad en general de esos territorios.

Así, las oficinas en esos territorios lucen las nuevas marcas compuestas por el logotipo de la entidad original y la estrella de CaixaBank.





### Nuevos canales de comunicación

Con el objetivo de favorecer una comunicación transparente y mantener informados a todos los grupos de interés (empleados, clientes y accionistas especialmente) sobre las novedades del Grupo, CaixaBank desarrolla una intensa gestión con los medios de comunicación y a través de nuevos canales de comunicación para transmitir sus valores corporativos.

El Grupo dispone de una red de responsables de comunicación en cada Dirección Territorial que, bajo la coordinación de la Dirección de Comunicación, mantiene los

vínculos con cada zona, en línea con la voluntad de proximidad con el territorio.

Precisamente, para ofrecer este servicio de proximidad en todo momento a los clientes y a los usuarios, el Grupo ha desplegado una amplia presencia en las principales redes sociales.

La entidad cuenta con perfiles corporativos para ofrecer información acerca del Grupo y sus distintas iniciativas, que se complementan con un perfil de Atención al Cliente y otro de Atención al Accionista en Twitter. Además, se dispone de perfiles específicos por segmentos en las distintas redes sociales.

### Principales magnitudes de perfiles corporativos del Grupo

(datos acumulados a 31 de diciembre de 2013)



**435.658**  
visitas



**83.768**  
seguidores



**10.017**  
seguidores



**17.505**  
seguidores



**17.093.759**  
reproducciones



## El Blog de "la Caixa"



INICIO

CORPORATIVO

INNOVACIÓN

SOCIAL

ES



**16**  
Diciembre  
2013

### "la Caixa" inicia el mayor lanzamiento comercial de Europa de pago con móvil NFC

Posteado por "la Caixa" el 16/12/2013 en Innovación / 8 comentarios

"la Caixa" inicia el servicio comercial de pago con móvil NFC (Near Field Communications), en lo que supone el mayor lanzamiento de Europa de esta tecnología. Este acuerdo cuenta con el apoyo de las principales empresas de telecomunicaciones del mercado (Telefónica, Vodafone y Orange), así como de Visa Europe. De esta forma, los clientes podrán pagar con el móvil cualquiera de sus compras.

Recientes

Comentarios

Etiquetas



Hola, Te informamos que la Tarjeta Union Pay es la...

"la Caixa", 15/04/2014

Entonces puedo sacar

### Protección a los consumidores

A finales de 2013 se creó la dirección de Área de Relaciones con Entidades de Protección al Consumidor, con el propósito de poner a disposición de las asociaciones de consumidores un canal de comunicación y relación específico que facilite la gestión de las

principales cuestiones de interés respecto a CaixaBank. Hasta el momento, se han mantenido reuniones de trabajo con varias asociaciones de consumidores y durante 2014 continuará el programa de visitas para conocer directamente sus opiniones.



## TALENTO: LAS PERSONAS, EN EL CENTRO

**En CaixaBank aspiramos a la excelencia en todos nuestros ámbitos de actividad. Por ello, hemos desplegado un modelo propio de gestión de las personas que integra las políticas y principios de gestión de recursos humanos, y los procesos y sistemas para el desarrollo de las personas, concebidos para obtener su satisfacción y compromiso, e impulsados por diversos programas marco complementarios. Para su mejora continua, el modelo se completa y contrasta con diversos mecanismos de medición.**

Fieles a nuestros valores de liderazgo, confianza y compromiso social, y conscientes de que solo lograremos nuestros retos estratégicos con un equipo humano satisfecho, formado, motivado y comprometido, en CaixaBank situamos a las personas en el centro de nuestro modelo de gestión.

El marco de referencia de este modelo son nuestras políticas y principios de gestión de recursos humanos. Sobre ellas pivotan una serie de sistemas y procesos de desarrollo (la evaluación del rendimiento, la formación y el reconocimiento, entre otros), que persiguen la satisfacción y compromiso de todas las personas. Algo tan difícil, como necesario, requiere de un impulso extraordinario. Por este motivo, en 2013 se han lanzado programas marco complementarios, como nuestro modelo de Liderazgo Transformador o el proyecto Valor.

### Modelo de gestión de personas en CaixaBank





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

### Integración de Banco de Valencia y Plan de Reestructuración de CaixaBank

En el ámbito de la gestión de los recursos humanos destacó, en 2013, la integración de las personas procedentes de Banco de Valencia. A tal efecto, se preparó un meticuloso protocolo de acogida:

- 887 empleados incorporados
- 1.734 entrevistas y evaluaciones para la identificación de talento, 121 entrevistas para la identificación de talento directivo y 239 entrevistas a personas no directivas
- 71.503 horas de formación
- 647 personas en programas de intercambio de oficinas.

Una vez finalizado el proceso, se realizó una encuesta a dicho colectivo: con una participación del 46%, se valoró positivamente la información, acogida y formación recibidas.

También es de destacar en 2013 el Plan de Reestructuración de CaixaBank, planteado como medida excepcional para ir ajustando la estructura y la plantilla a las necesidades del negocio, seguir ofreciendo un servicio de calidad, mejorar la capacidad competitiva y la sostenibilidad a medio plazo, y consolidar el liderazgo del banco en el mercado español.

El plan se acordó con la totalidad de la representación sindical y priorizó la conservación del mayor número de empleos posible:

- primando el principio de voluntariedad (2.600 bajas voluntarias)
- descartando extinciones forzosas
- planteando el ajuste mediante bajas indemnizadas, excedencias incentivadas (98) y movilidad geográfica (297).

### El equipo humano de CaixaBank

CaixaBank

**29.780**  
2013

**30.442** 2012  
**24.915** 2011

Grupo CaixaBank

**31.948**  
2013

**32.625** 2012  
**26.993** 2011

**49,3%**

**41,3**  
años de media

**14,7**  
años de antigüedad

**92,4%**  
con estudios universitarios

**99,9%**  
con contrato fijo

**58**  
nacionalidades

**8,4**  
sobre 10, nivel de satisfacción según estudio de opinión

**50,7%**



## Políticas y principios de gestión

CaixaBank fundamenta su política de Recursos Humanos en el respeto a la diversidad, la igualdad de oportunidades y la no discriminación por razones de género, edad, discapacidad o cualquier otra circunstancia. En consecuencia, considera esencial garantizar la transparencia en la selección del personal y la promoción interna. Para la gestión de las personas, el banco ha definido las siguientes políticas y principios de gestión:

- la igualdad entre géneros y la conciliación de la vida laboral y familiar
- el impulso al desarrollo profesional
- los criterios meritocráticos de promoción
- una retribución variable directamente relacionada con la consecución de los retos individuales y de equipo
- la prevención de riesgos laborales
- la estabilidad de empleo
- la optimización de la comunicación interna.

### Política de igualdad y conciliación

El compromiso de CaixaBank con la igualdad y la conciliación se refleja en su adhesión a distintas iniciativas y certificaciones, y en el progresivo aumento de las mujeres en el equipo directivo.



- **Empresa Familiarmente Responsable (efr)** desde 2011, según la Fundación Másfamilia. Este certificado reconoce nuestra apuesta por la igualdad de oportunidades y el equilibrio empresa, trabajo y familia. En 2013, ascendimos al nivel B de la clasificación, que nos confiere la categoría de "Empresa Proactiva".



- Integrante de la **"Red de empresas con el distintivo de igualdad"**, impulsada por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, para fomentar y facilitar a las organizaciones el intercambio de buenas prácticas e información.



- Adherida a los **Women's Empowerment Principles**, una iniciativa global promovida por la ONU y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, por la que asume el compromiso público de alinear sus políticas para el avance de la igualdad de géneros.

## 2013: Igualdad y conciliación

46%

de mujeres en cargos directivos

2.095

permisos retribuidos para maternidad, paternidad y adopción.

630

personas acogidas a la reducción de jornada

17.832

profesionales con flexibilidad horaria

690

personas en excedencia para cuidar de hijos o familia, estudiar, ejercer la solidaridad u otras razones personales.

## Mujeres en el equipo directivo de CaixaBank



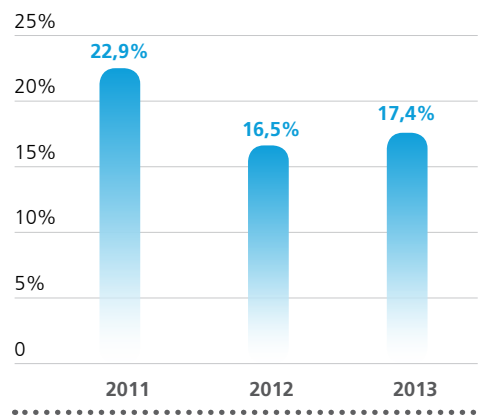




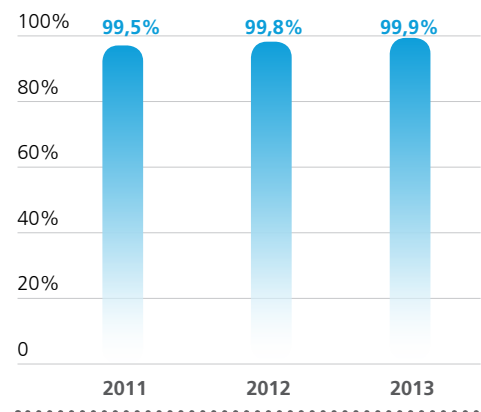
## La política de promoción de CaixaBank se basa en la meritocracia



### Evolución de las promociones internas



### Vacantes cubiertas internamente



### Política de compensación

Durante el 2013, CaixaBank ha seguido potenciando la comunicación de la retribución, de los esquemas de incentivos y de la extensa oferta de beneficios sociales del banco. A este respecto, el *Informe individual de compensación total* se consolida como una herramienta que permite conocer a cada persona las retribuciones económicas y los beneficios sociales que constituyen su compensación total. Se trata de un formulario dinámico y personalizado que actualiza de forma mensual la información de los últimos 12 meses.

### Política de comunicación interna

La comunicación interna en CaixaBank no solo dispone de unos objetivos prioritarios basados en el desarrollo de su Plan Estratégico, sino también de un contacto directo con la organización, para conocer su devenir y dialogar con los empleados sobre el mismo. Este modelo se centra especialmente en tres aspectos: dar a co-

nocer las prioridades del negocio en cada momento; difundir las políticas internas con repercusión en los profesionales; y conocer las expectativas e inquietudes de los empleados para poder realizar una eficaz actuación de comunicación con ellos.

Para conseguirlo, la página “Personas” de la Intranet –con más de 1,6 millones de accesos al mes– informa puntualmente de las novedades institucionales y estratégicas, permite compartir las buenas prácticas profesionales, reconoce el trabajo bien hecho de los profesionales y potencia el uso de herramientas colaborativas y de gestión del conocimiento, como Innova, Conecta o Virtaula. La revista trimestral *CanalCaixa* también ofrece especial protagonismo a las personas que forman la entidad.

Por último, para reforzar la vinculación de los equipos, se realizan encuentros presenciales de la Alta Dirección en diferentes formatos, con colectivos de empleados de todos los ámbitos.



## Desarrollo de las personas

A partir de las políticas y principios de gestión, y con el objetivo de asegurar la satisfacción y compromiso de todas las personas, CaixaBank ha definido una serie de sistemas y procesos para conseguir su desarrollo:

- formación y gestión del conocimiento.
- evaluación del rendimiento y desarrollo del talento.
- sistemas de participación y reconocimiento.

Para facilitar la gestión de estos sistemas y procesos en el día a día, CaixaBank pone a disposición de todas las personas una serie de herramientas y aplicaciones innovadoras. Entre ellas se encuentran:

- **Portal del Empleado:** permite gestionar los datos personales y las solicitudes en el ámbito de los RR. HH., así como participar en el proceso de evaluación del rendimiento o las convocatorias de vacantes.
- **Portal del Mánager:** permite a todos los responsables acceder y gestionar la información de las personas de su equipo y gestionarla, realizando las correspondientes evaluaciones del desempeño, el pacto de retos y su evaluación, así como aprobar las solicitudes del ámbito de RR. HH. (ausencias, formación, traslados...).

- **Canal Directivo:** espacio *on-line* de comunicación exclusivo para los directivos y las directivas del banco con información organizativa, de negocio y de gestión de los equipos.

### Formación y gestión del conocimiento

Un equipo bien formado es imprescindible para garantizar un servicio de calidad al cliente y adaptarse y dar respuesta a las necesidades cambiantes del negocio y el mercado.

Los diversos itinerarios formativos se adaptan a los lugares de trabajo y se apoyan en Virtaula, la plataforma de *e-learning* de CaixaBank, renovada en 2013, que facilita el acceso y permite optimizar el tiempo de los profesionales, y compartir y difundir el conocimiento de todos ellos.

Para CaixaBank, el conocimiento de las personas es un activo intangible de gran valor. Por ello fomenta su estructuración y transmisión a través de diferentes figuras, como son los formadores internos y los dinamizadores, y herramientas como Virtaula o redes sociales internas como Valora, Conecta e Innova que permiten información, propuestas, opiniones y experiencias.

### La formación en 2013

**10,2**  
millones de euros de  
inversión en formación

**99,5%**  
empleados formados

**5,1%**  
de empleados participan  
como formadores internos

**51,4**  
horas de formación anual  
por persona

**86%**  
de la formación *on-line*

**2.819.174**  
horas de conexión

**32.194**  
acciones activas  
como participaciones en debates

**3.486**  
foros  
727 blogs  
1.232 wikis

**>9,2**  
millones  
de acciones pasivas  
como lecturas y visionados de vídeo

## Virtaula en 2013



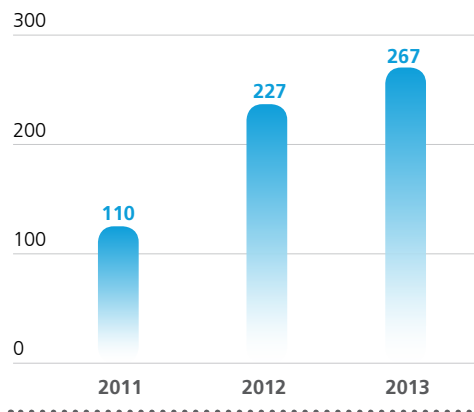
## Evaluación del rendimiento y desarrollo del talento

CaixaBank ha consolidado un modelo propio para la identificación, evaluación y desarrollo del talento directivo.

La gestión del talento predirectivo, la evaluación por competencias ha alcanzado a prácticamente toda la plantilla. Este proceso ha facilitado la identificación de los profesionales con mayor potencial para incorporarlos a los programas de formación específicos.

Paralelamente, se ha implantado *Mi gestión del rendimiento*, el documento que integra la evaluación individual por competencias y de los retos de cada empleado y que refleja la valoración del qué y el cómo de los resultados que obtiene.

### Número de participantes en el CDD



**4,6**  
sobre 5,  
valoración  
media de  
los partici-  
pantes

## Centro de Desarrollo Directivo (CDD)

El Centro de Desarrollo Directivo (CDD) contribuye a reforzar la función del directivo como figura clave dentro del modelo de negocio y liderazgo de CaixaBank, mejorando sus habilidades y apoyando el despliegue de las líneas estratégicas. También refuerza el sentido de pertenencia al banco, sus valores y su cultura; al mismo tiempo que facilita las relaciones y el *net-working* entre los directivos.

En el CDD se ofrecen programas de continuidad, talleres de habilidades directivas y ciclos de conferencias. Asimismo, los participantes reciben una *newsletter* mensual y pueden conectarse a un espacio virtual, el CDD virtual.

## Programas de evaluación y desarrollo del talento interno

**140**

directivos dentro del programa de talento directivo

**17.274**

personas dentro del programa de evaluación por competencias

**1.131**

evaluadores en el programa de evaluación 180°

**95,35%**

de la plantilla dentro del programa de evaluación del rendimiento

**799**

personas en programas de talento predirectivo

## Sistemas de participación y reconocimiento

El sistema de reconocimiento es imprescindible para la motivación, la implicación en el proyecto y el compromiso de las personas en la consecución de los retos individuales y la contribución a los objetivos del equipo.

CaixaBank reconoce la actitud y contribución de las personas mediante premios individuales y premios a los equipos y a los segmentos de negocio. En 2013 se premiaron a 1.790 personas que formaban los 387 mejores equipos de ventas, en una serie de actos de reconocimiento que se celebraron por todo el territorio.

## Compromiso social

Dado que el compromiso social es uno de los valores institucionales de la entidad y el desarrollo de sus personas lo requiere, CaixaBank pone a su disposición sistemas de participación, que permiten canalizar de manera sistemática las ideas, las iniciativas y la solidaridad de todas ellas, de reconocimiento y de gestión del conocimiento. Entre ellos, destacan el programa de Voluntariado Corporativo y el Espacio Solidario.

Más información en el apartado 4.3 "Contribución a la comunidad"



## Programas marco complementarios

### Proyecto VALOR

Surgido en 2013, este proyecto está enfocado a la figura de los directores y las directoras de oficina y, en concreto, en su interacción con sus directores y directoras de Área de Negocio (DAN). Su objetivo es orientar a este colectivo, esencial para el banco, al desarrollo y ejecución del Plan Estratégico, potenciando la actividad comercial proactiva, fortaleciendo la cultura corporativa y reforzando las buenas prácticas en la gestión de las oficinas.

### Liderazgo transformador

El modelo de liderazgo de CaixaBank, definido en 2013, orienta la actuación de las personas con equipos a su cargo de acuerdo con la estrategia y los valores corporativos.

Este modelo potencia la innovación y la creatividad como palancas del cambio que la competitividad del entorno exige al banco; impulsa el crecimiento personal y profesional de todos los colaboradores; y da protagonismo y responsabilidad a las personas y a sus ideas como impulsoras de la transformación de la organización.

### Fases del proyecto VALOR



## Medición y mejora continua

CaixaBank cuenta con mecanismos para identificar y priorizar acciones de mejora que refuerzan el desarrollo de las personas, su satisfacción y su compromiso con el banco.

### Segundo Estudio de opinión de CaixaBank

En 2013, un 67% de la plantilla participó en el segundo *Estudio de opinión*, fuente muy importante de información para mejorar el clima sociolaboral, con una valoración de 8,4 sobre 10.

Los resultados muestran un avance en los indicadores que, tras ser identificados en 2011, fueron objeto de planes de mejora específicos como el Plan de Refuerzo Cultural. Además, permiten identificar nuevos aspectos a mejorar y aquellos que ya son satisfactorios.

### Encuesta MercoPersonas

En 2013, CaixaBank ocupaba el puesto 18 entre las 100 mejores empresas para trabajar en España y el tercero entre las del sector bancario, según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa.

Los resultados de este monitor anual son una herramienta rigurosa e independiente para optimizar la gestión del talento y planear acciones de mejora.







## [4.3 Por qué lo hacemos: compromiso con las personas y la sociedad]

**CaixaBank aúna la vocación de liderazgo y crecimiento con el compromiso con las personas y el entorno. Por eso apuesta por la competitividad y la creación de riqueza como fundamentos para realizar una decidida aportación a la sociedad en general.**

El objetivo último de CaixaBank, herencia de una tradición centenaria, es contribuir al desarrollo socioeconómico de las personas y los territorios en los que está presente.

El banco trata de impulsar la actividad económica y contribuir al aumento de la productividad empresarial del país, la creación de ocupación y la mejora de la

calidad de vida de las personas y las familias, tanto a través de la actividad financiera como de la actividad del resto de empresas del Grupo. Además, colabora en la difusión e implantación de los programas impulsados por la Obra Social "la Caixa" con el objetivo de dar respuesta a los grandes retos de nuestra sociedad: la equidad, la longevidad, la gestión de la diversidad y la sostenibilidad.

**CaixaBank aúna la vocación de liderazgo con el compromiso con las personas y el entorno**







## IMPACTO DE NUESTRA ACTIVIDAD



1, 2, 10

Como entidad financiera, CaixaBank es parte integral de la economía y la sociedad en general al proveer servicios financieros a los hogares, los negocios, las instituciones y el sector público. Un negocio sólido y con buenos resultados nos permite garantizar el futuro de la entidad, remunerar a los accionistas (y así contribuir a la Obra Social "la Caixa"), asegurar los puestos de trabajo e impulsar la actividad económica de los territorios en los que estamos presentes.

A este respecto, CaixaBank tiene un impacto económico que va más allá de la provisión de servicios financieros y que engloba, por ejemplo, el pago de dividendos a los accionistas; la generación de empleo y el pago de salarios; las compras realizadas a los proveedores; el pago de tasas e impuestos y la recaudación de los mismos por cuenta del Estado; la financiación de proyectos empresariales viables, incluyendo la que se otorga a través de MicroBank; y la acción social, tanto directa como a través de las personas que forman parte de la entidad.

A la hora de considerar el valor económico aportado por CaixaBank se debe conside-

rar no solo la propia actividad financiera de la entidad sino también el efecto derivado del gasto en proveedores (lo que se podría denominar contribución indirecta) y el efecto en la economía de sus empleados y en la de los empleados de sus proveedores derivado del gasto de sus salarios o la actividad productiva generada por empresas y autónomos a partir de la financiación otorgada (contribución inducida).

### Valor añadido e impulso de la actividad económica

Aunque la aportación global de CaixaBank al conjunto de la economía es difícilmente cuantificable, parte de dicha aportación es medible. En concreto, es posible estimar el valor añadido de forma directa en la producción de servicios financieros, el cual alcanzó en 2013 el equivalente al 0,73% del PIB generado en España. Esta cifra representa alrededor del 17,5% del valor añadido por el conjunto del sector financiero. Si a ello se añade el valor añadido por los proveedores de la entidad para satisfacer las compras de la misma, la aportación de CaixaBank al PIB español alcanza el 0,95%.

La aportación inducida por CaixaBank, mediante la concesión de préstamos o las compras de sus empleados o las de sus proveedores, no se incluye en estas estimaciones. Para este tipo de aportación, mostramos algunas magnitudes informativas al respecto.

### 2013: Contribución a la economía española

#### Valor añadido

# 7.976

**M€ de valor añadido por la actividad del Grupo\***

# 0,95%

**aportación directa + indirecta de CaixaBank al PIB español\***

#### Aportación inducida: algunas magnitudes

Más de

# 1.661

**millones de euros en compras a proveedores**

# 99%

**de proveedores nacionales**

# 1,5

**millones de operaciones de crédito realizadas, por 83.400 M€**

# +16.673

**M€ en recursos minoristas (sin emisiones institucionales)**

\*Fuente: Estimaciones de "la Caixa" Research; la aportación directa al PIB de España se estima en 0,73% y la indirecta en 0,22%.



## Generación de puestos de trabajo

CaixaBank emplea directamente a cerca de 32.000 personas, la gran mayoría de ellas (99,8%) con un contrato indefinido.

Adicionalmente, es una fuente de generación de puestos de trabajo debido al efecto multiplicador de las compras efectuadas a proveedores (empleo indirecto). Asimismo, el consumo de bienes y servicios que realizan tanto los empleados

del Grupo como los empleados de sus proveedores origina también ocupación y riqueza en el país, como también lo hace la financiación otorgada a sus clientes para el desarrollo de actividades productivas (empleo inducido). Además, el banco colabora activamente en la difusión del programa Incorpora de la Obra Social "la Caixa", cuyo objetivo es contribuir a la integración laboral de personas en riesgo de exclusión.

# 31.948

*Personas que trabajan en el Grupo CaixaBank*

# 35.086

*Puestos de trabajo generados de forma indirecta, a través de la contratación de proveedores\**

# 101.199

*Puestos de trabajo vinculados a los microcréditos para emprendedores financiados, desde 2007 \*\**

# 67.771

*Oportunidades laborales generadas mediante el programa Incorpora, desde 2006*

\*Fuente: "laCaixa" Research, a partir del valor añadido de la actividad del Grupo, el PIB español, la ocupación según Contabilidad Nacional y las cifras de productividad por trabajador, y en base a tablas input-output.

\*\*Véase Informe sobre el impacto social de los microcréditos en la web de [MicroBank](#).





## 2013: Contribución fiscal del Grupo

CaixaBank basa su política fiscal, siempre en conformidad con la legislación vigente, en los principios de responsabilidad, prudencia y transparencia.

La entidad considera un deber contribuir, en base a su responsabilidad fiscal, a las finanzas públicas, que proveen de los servicios y la infraestructura públicos imprescindibles para que la sociedad pueda operar de forma efectiva, y posibilitan el progreso y desarrollo social del entorno.

Esta aportación a la Hacienda Pública incluye el pago de los impuestos y tasas de CaixaBank y la recaudación para la Hacienda Pública de los que corresponden a terceros, derivados de su relación económica con CaixaBank (como las retenciones del IRPF en la nómina y en el abono de intereses y dividendos, la cuota de la Seguridad Social o el IVA de las facturas que suponen un coste para la entidad).

En 2013, el Grupo CaixaBank ha pagado 717 millones de euros, una cifra que incluye impuestos directos (Impuesto sobre Sociedades, Impuesto sobre la Actividad Económica y sobre la Propiedad), impuestos indirectos (IVA, ITP-AJD) y las contribuciones a la Seguridad Social.

Asimismo, en su relación con terceros, ha recaudado 1.603 millones de euros para las diferentes administraciones tributarias en su condición de entidad colaboradora.

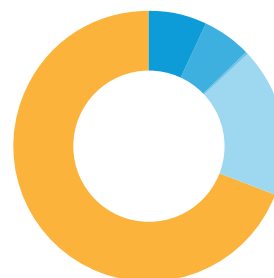
Como muestra de su compromiso con la transparencia fiscal, CaixaBank continuará informando sobre esta cifra en ejercicios futuros.

CaixaBank también facilita la recaudación de tasas e impuestos por parte del Estado y las haciendas autonómicas y locales, poniendo a disposición de la población su red de oficinas y cajeros y medios *online*, aunque esta función no se ha considerado dentro de las cifras informadas. Tampoco se han considerado los costes asociados a los recursos, medios humanos y materiales que CaixaBank destina a la prestación de este servicio para la sociedad y la Administración Pública en sus diferentes niveles.

CaixaBank paga sus impuestos en los países en los que opera. En 2013, el banco genera la mayor parte de su actividad en España. A este respecto, no se desglosa la cifra pagada por jurisdicciones ya que no es significativa.

**[ 2.320 M€ ]**  
**de impuestos satisfechos**

**Impuestos pagados y recaudados** (en millones de euros)



|                      |       |
|----------------------|-------|
| Impuestos directos   | 166   |
| Impuestos indirectos | 132   |
| Otros                | 6     |
| Seguridad social     | 413   |
| Impuestos recaudados | 1.603 |

### Sobre la contribución fiscal

La información relativa a la contribución fiscal total de CaixaBank que se expone no es una magnitud identificada en sus cuentas anuales: al valorar la situación fiscal de la entidad, las cuentas anuales inciden especialmente en el Impuesto sobre Sociedades desde la perspectiva del gasto en pérdidas y ganancias, mientras que el pago de los impuestos forma parte del estado de flujos de caja de la entidad. Así, ambas magnitudes difieren tanto por el perímetro considerado como por la variación de

los criterios de registro y obligación de pago en función de los diferentes tipos impositivos. También debe tomarse en consideración que la compañía dispone de créditos fiscales pendientes de aprovechamiento que impactan en el pago de impuestos presentes y futuros.

Por todo lo anterior, se ha considerado conveniente suministrar la información sobre la contribución fiscal de CaixaBank en este apartado, de manera separada.



## IMPULSO DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA: CON EL TEJIDO EMPRESARIAL Y LOS EMPRENDEDORES

En un contexto económico desfavorable, CaixaBank multiplica los esfuerzos para contribuir al aumento de la productividad empresarial, la creación de nuevos empleos y la mejora de la calidad de vida de las familias. El banco cuenta con una amplia oferta de productos y servicios para empresarios autónomos y empresas. Además, canaliza su apuesta por la innovación, por impulsar un cambio en el modelo productivo y por favorecer la inclusión financiera de la población a través de MicroBank, que en 2013 ha concedido 55.773 microcréditos para emprendedores y familias; de cuatro sociedades de capital riesgo, que han invertido en 43 empresas innovadoras con elevado potencial de crecimiento; y de los Premios EmprendedorXXI, que han reconocido el talento e innovación de 40 empresas.

**CaixaBank, 1<sup>a</sup>**  
**en el índice de**  
**recomendaciones**  
**(FRS Inmark)**

### Autónomos y empresas

Una de las claves del desarrollo económico de cualquier país es disponer y mantener un potente tejido empresarial. La entidad mantiene su apoyo al tejido productivo del país, con más de un 51,5% de las pequeñas, medianas y grandes empresas españolas como clientes de CaixaBank.

La cartera de créditos del banco está diversificada y se centra principalmente en la financiación a particulares y pymes. En 2013, CaixaBank ha concedido, en total, más de 1,5 millones de operaciones, con un importe de 83.400 millones de euros. Cabe también destacar el apoyo a la internacionalización de la actividad de las

empresas, que les permite compensar el descenso en la demanda interna.

A este respecto, tanto la cartera crediticia del país como la del banco han descendido, en un proceso de desapalancamiento generalizado (debido principalmente al ciclo económico), que se une al desapalancamiento del sector promotor (la cartera del sector promotor se ha reducido en un 26%). Además, se ha reducido la demanda, en especial de las grandes empresas y el sector público, que han sustituido la financiación bancaria por emisiones de deuda. En general, los créditos brutos a la clientela, 207.231 millones de euros, han disminuido un 7,1% en 2013.

#### 2013: financiación a empresas\*

**153.574**

operaciones (+3,3% vs 2012)

**46.050**

millones de euros concedidos  
(+0,2% vs 2012)

\* Excluyendo sector promotor, Grupo Servihabitat, otras personas jurídicas, sector público y financiación a filiales.

#### 2013: financiación a autónomos\*

**109.742**

operaciones (+6,8% vs 2012)

**2.167**

millones de euros concedidos  
(-18,3% vs 2012)

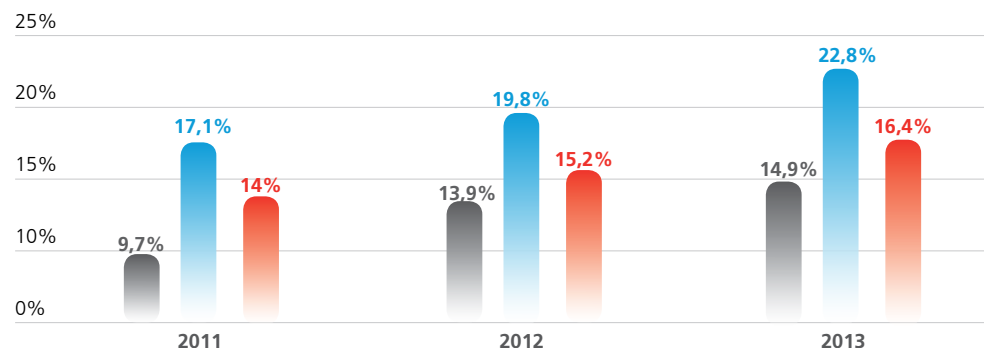
\* Incluye las operaciones propias además de la actividad empresarial.





## Cerca de las empresas

## Banca de Pymes, Banca de Empresas y Banca Corporativa\*



Cuota de mercado por crédito actividades productivas

Cuota de mercado de exportaciones

Cuota de mercado de importaciones

\*Elaboración propia. Fuente: Banco de España.

Durante el ejercicio, se ha seguido apoyando a las empresas emprendedoras y que crean empleo mediante la formalización de una nueva línea de préstamos por importe de 300 millones de euros con fondos del Banco Europeo de Inversiones (BEI). Esto supone una inversión de 600 millones de euros de CaixaBank para financiar proyectos de inversión de las pequeñas y medianas empresas.

Asimismo, y para dar respuesta a la demanda de crédito e impulsar la actividad económica entre los jóvenes, se ha creado

un préstamo para jóvenes emprendedores que, junto a MicroBank, ha permitido financiar 635 proyectos, que han supuesto una inversión de más de seis millones de euros a través de créditos y microcréditos.

Por otra parte, se ha destinado la práctica totalidad de un préstamo de 100 millones de euros recibido por el Banco de Desarrollo del Consejo de Europa a proyectos promovidos por la Fundación "la Caixa", manteniendo el compromiso con las personas y el bienestar de la sociedad.







## MicroBank, un modelo innovador de banca social

Desde el año 2007, MicroBank, el único banco español especializado en microfinanzas, da respuesta a diferentes segmentos de población cuyas necesidades financieras no están lo suficientemente cubiertas, a través de productos y servicios especialmente adaptados a emprendedores, microempresas, particulares y familias. Todo ello con el objetivo de promover la actividad productiva, la creación de ocupación, el autoempleo, el desarrollo personal y familiar y la inclusión financiera.

En 2013, el importe de los microcréditos concedidos se ha incrementado un 33%

respecto al año anterior, alcanzando un 45% en el caso de los microcréditos para emprendedores.

Según el *Informe sobre el impacto social de los microcréditos 2013*, elaborado por Esade y MicroBank, la media de puestos de trabajo que crea cada empresa financiada con un microcrédito es de 1,81, incluyendo al propio emprendedor. Desde su inicio, MicroBank ha contribuido a la creación o mantenimiento de más de 101.199 puestos de trabajo.

 Acceso al Informe sobre el impacto social de los microcréditos 2013



## Microcréditos para todas las necesidades

### Para emprendedores

- Microcrédito financiero: para profesionales autónomos y microempresas que inicien o amplíen un negocio y para atender sus necesidades de capital circulante.
- Microcrédito social: financia proyectos de autoempleo promovidos por emprendedores con dificultades para acceder al sistema crediticio tradicional y que cuentan con el asesoramiento de alguna de las más de 515 entidades colaboradoras.
- EcoMicrocrédito: dirigido a emprendedores, autónomos y microempresas que dediquen la financiación a inversiones en sectores sostenibles y en productos que impliquen una mejora medioambiental.

### Para personas y familias

- Para financiar proyectos vinculados al desarrollo personal y familiar, así como necesidades derivadas de situaciones puntuales o imprevistas (gastos vinculados a la vivienda, salud o educación, necesidades derivadas de situaciones de dependencia o discapacidad, etc.).

### Prendarios

- Se dirigen a personas que, por su situación laboral, financiera o familiar, tienen dificultades para acceder a las vías tradicionales de financiación, y aportan como aval una joya de su propiedad.



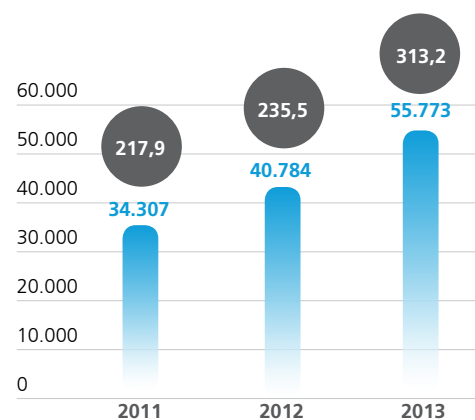
El importe medio de las operaciones concedidas ha sido de 5.616 euros, cifra que alcanza los 10.790 euros para las operaciones dirigidas a proyectos de emprendedores.

A final de 2013, la cartera viva de créditos del banco alcanzaba los 514,3 millones de euros, lo que representa un incremento del 21% respecto a 2012.

MicroBank cuenta con un elevado nivel de capitalización y liquidez, con el apoyo

de CaixaBank y de instituciones financieras europeas y con una amplia red de distribución: las oficinas de la red comercial de CaixaBank. A estas ventajas comparativas se une la calidad de su cartera crediticia, que se ha confirmado como uno de los elementos esenciales para la sostenibilidad del proyecto. A finales de 2013, la morosidad se ha mantenido dentro de unos niveles adecuados, con una ratio de 2,30%, inferior a la media del sector en España.

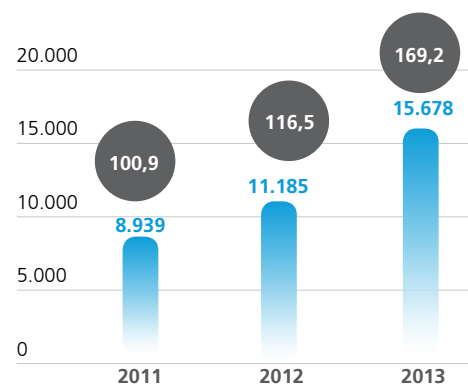
### Evolución de los microcréditos concedidos



Número

Importe (millones de euros)

### Evolución de los microcréditos para emprendedores



Número

Importe (millones de euros)





## Fomento de la iniciativa emprendedora innovadora

Caixa Capital Risc es la sociedad gestora del Grupo “la Caixa” que invierte en las primeras etapas de compañías españolas innovadoras con elevado potencial de crecimiento, en los sectores de la biotecnología y las ciencias de la vida, en las tecnologías de la información y en la comunicación y las nuevas industrias emergentes.

Caixa Capital Risc gestiona cuatro sociedades de capital riesgo, dotadas, mayoritariamente por CaixaBank, con 73 millones de euros:

- Caixa Capital Micro SCR (microempresas de reciente creación con sede en España).
- Caixa Capital Biomed SCR (ciencias de la vida).
- Caixa Capital TIC SCR (tecnologías digitales).
- Caixa Innvierte Industria SCR (pymes con fuerte componente de tecnología e internacionalización).

En 2013, Caixa Capital Risc ha materializado 11 nuevas inversiones en capital, a través de Caixa Capital Biomed, Caixa Capital TIC y Caixa Innvierte Industria y se han otorgado 32 préstamos participativos, a través de Caixa Capital Micro, con un volumen de 13 millones de euros de inversión.

## Incentivar la visión empresarial

Uno de los retos del país es la creación de empresas a partir del conocimiento desarrollado en las universidades y centros de investigación españoles.

Para lograrlo, y desde el año 2010, CaixaBank organiza con diferentes instituciones varios programas de creación de empresas en sectores emergentes para ayudar a los investigadores a constituir con éxito su proyecto empresarial, bien como un consorcio con su universidad –una *spin-off*– o bien de forma independiente. Los programas incluyen formación sobre gestión empresarial y van dirigidos a varios ámbitos de especial futuro económico, como las ciencias de la vida (BioEmprendedorXXI), las tecnologías limpias (EcoEmprendedorXXI) y las tecnologías digitales (EmprendedorXXIDigital).

### Premios EmprendedorXXI

Desde el año 2007, se impulsan los premios EmprendedorXXI, creados con el objetivo de identificar, reconocer y acompañar a las empresas innovadoras de reciente creación en España que muestren un mayor potencial de crecimiento. Este premio se concede de acuerdo con la Empresa Nacional de Innovación, ENISA, que pertenece al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

El premio consta de dos categorías:

- “creces”, con una convocatoria única a nivel estatal, para empresas que se encuentran en su fase de desarrollo, con resultados relevantes, una trayectoria en el mercado de entre dos y siete años de actividad, un ambicioso plan de crecimiento y un equipo con alta capacidad de gestión.
- “emprendes”, para empresas en su fase inicial (menos de dos años de actividad), con una primera fase autónoma que se desarrolla gracias a las más de 100 entidades organizadoras y colaboradoras, y una fase estatal, donde las ganadoras regionales compiten por el galardón final.

En la séptima edición del premio participaron 665 empresas de toda España. De ellas, 451 concurren en la categoría de empresas de cero a dos años y 214 en la de empresas de dos a siete años.

## El Grupo “la Caixa”, con los emprendedores

Desde el año 2011, en el marco de la apuesta por la actividad emprendedora del Grupo “la Caixa”, la Obra Social “la Caixa” impulsa el programa de “emprendimiento social”, dirigido a las personas o equipos que se plantean nuevas formas de hacer frente a las necesidades sociales ideando proyectos con propuestas económica, social y medioambientalmente sostenibles. Este programa tiene como finalidad ofrecer un apoyo integral a los emprendedores y a las empresas sociales, en fase semilla, con apoyo económico, formación, acompañamiento, trabajo en red y difusión de las iniciativas. En 2013 han participado 20 proyectos.

También durante el ejercicio, y a través del programa Jóvenes Emprendedores de la Obra Social “la Caixa”, estudiantes de secundaria tienen la oportunidad de empezar una empresa propia y adquirir los conocimientos y recursos necesarios para gestionarla. Esta experiencia se ha iniciado en 40 escuelas de Cataluña, con 1.098 alumnos participantes y 194 proyectos de microempresas. En el proceso, los estudiantes han sido tutelados por más de 132 profesionales de CaixaBank, que también han colaborado con los profesores encargados de implementar el programa en clase.



## CONTRIBUCIÓN A LA COMUNIDAD

**CaixaBank está comprometido con las necesidades de la sociedad en que desarrolla su actividad financiera y con el bienestar de las personas. Por eso mantiene una estrecha colaboración con la Obra Social "la Caixa" en la difusión e implantación de sus programas, como el fomento de la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social, el acceso a la vivienda a jóvenes, personas mayores y familias, el impulso de la vacunación de niños en países desfavorecidos y la promoción del programa de Voluntariado Corporativo.**

La amplia presencia en todo el territorio de CaixaBank contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Obra Social "la Caixa". A través de su amplia red de oficinas, se facilita la cobertura de las carencias de tipo social en el entorno más local y se difunden las actividades impulsadas por la Obra Social "la Caixa" con el objetivo de fomentar la participación de la población. Las oficinas de CaixaBank cuentan con un espacio específico dedicado a la Obra Social en el que los clientes pueden encontrar la agenda con las actividades previstas en su territorio, las noticias sobre iniciativas de la Obra Social aparecidas en los medios de comunicación locales y cualquier otra información de su interés.

Además, se fomenta la participación de los empleados y empleadas de la entidad en las actividades y programas desarrollados, ya sea como voluntarios, mediante

pequeños donativos o en la difusión de los mismos través de su relación diaria con los clientes.

En 2013, más de 8,7 millones de personas han participado y se han beneficiado de las 42.546 actividades impulsadas por la Obra Social. Entre las numerosas actividades que se llevan a cabo, CaixaBank participa de forma especialmente activa en el fomento de la integración laboral de personas en riesgo de exclusión social, a través del programa Incorpora; en facilitar el acceso a una vivienda a jóvenes, personas mayores, familias y personas que se han visto afectadas por la crisis, mediante los programas de Vivienda Asequible y Alquiler Solidario; en el impulso de la inmunización en los países más pobres del mundo, a través de la Alianza Empresarial para la Vacunación Infantil.







## Integración laboral

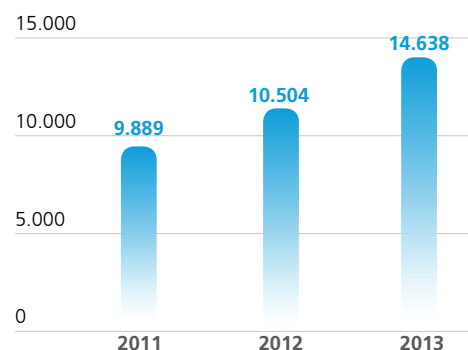
CaixaBank promueve el programa Incorpora, gestionado por la Obra Social "la Caixa", con el objetivo de fomentar la inserción laboral de personas con dificultades especiales para acceder a un empleo y en riesgo de exclusión social. Desde el año 2006, y con 26.781 colaboraciones de empresas, se han generado 67.771 oportunidades laborales para personas con alguna discapacidad, inmigrantes, jóvenes con dificultades para acceder a su primer trabajo o víctimas de la violencia de género.

En el programa colaboran 343 entidades sociales y 692 técnicos, que aplican diversos procesos especializados de inserción. Por su parte, CaixaBank colabora en la difusión del programa a través de su red territorial y detecta oportunidades de contratación para estas personas, organizando jornadas con empresarios.

[Más información sobre Incorpora](#)

**Más de 67.700  
oportunidades  
de trabajo generadas  
a través de Incorpora**

### Inserciones laborales



### Programa Incorpora en 2013

**33%**  
*personas con discapacidad*

**67%**  
*en riesgo de exclusión*

**4.727**  
*empresas colaboradoras*







## Programas de Vivienda Asequible y Alquiler Solidario

El Grupo "la Caixa", a través de la Obra Social "la Caixa", cuenta desde 2005 con el programa Vivienda Asequible, que tiene como objetivo facilitar el acceso a la vivienda a jóvenes, personas mayores y familias. Las viviendas, 3.973, están situadas en todo el territorio estatal y su adjudicación se realiza mediante sorteo público bajo criterios de objetividad, transparencia y publicidad. Los empleados y empleadas de CaixaBank, a través de la red de oficinas, colaboran activamente en la difusión de las convocatorias, con el objetivo de llegar al mayor número de personas.

En 2011, se puso en marcha el plan de Alquiler Solidario, con más de 4.400 viviendas repartidas por todo el Estado, para personas con una menor capacidad económica como consecuencia de la crisis.

### Programa Vivienda Asequible, desde 2005

# 3.973

*viviendas asequibles entregadas a jóvenes, gente mayor y familias*

Renta mensual de  
**190-350 euros** para  
jóvenes y mayores y  
**300-500 euros** para  
familias



### Programa Alquiler Solidario, desde 2011

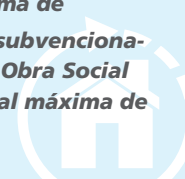
# 4.400

*viviendas de alquiler solidario, para personas que han visto afectados sus ingresos a raíz de la crisis actual*

# 3.541

*viviendas con contrato formalizado a final de año*

Renta mensual máxima de  
**300 euros**, subvencionada en un 50% por la Obra Social "la Caixa" (renta final máxima de 150 euros)



### Programa Alquiler Solidario descentralizado, desde 2012

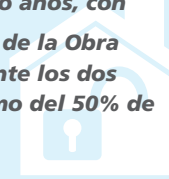
# 2.000

*viviendas de alquiler solidario descentralizado, para personas que han sufrido una ejecución hipotecaria o han realizado una dación en pago*

# 1.787

*viviendas con contrato formalizado a final de año*

Contratos a tres o cinco años, con **subvención** de la Obra Social "la Caixa" durante los dos primeros por un máximo del 50% de la cuota



Más de **5.300 viviendas de alquiler solidario** para personas cuyos ingresos se han visto reducidos por la crisis

Más de **10.300 viviendas de alquiler subvencionado** con participación de la Obra Social "la Caixa" en 2013

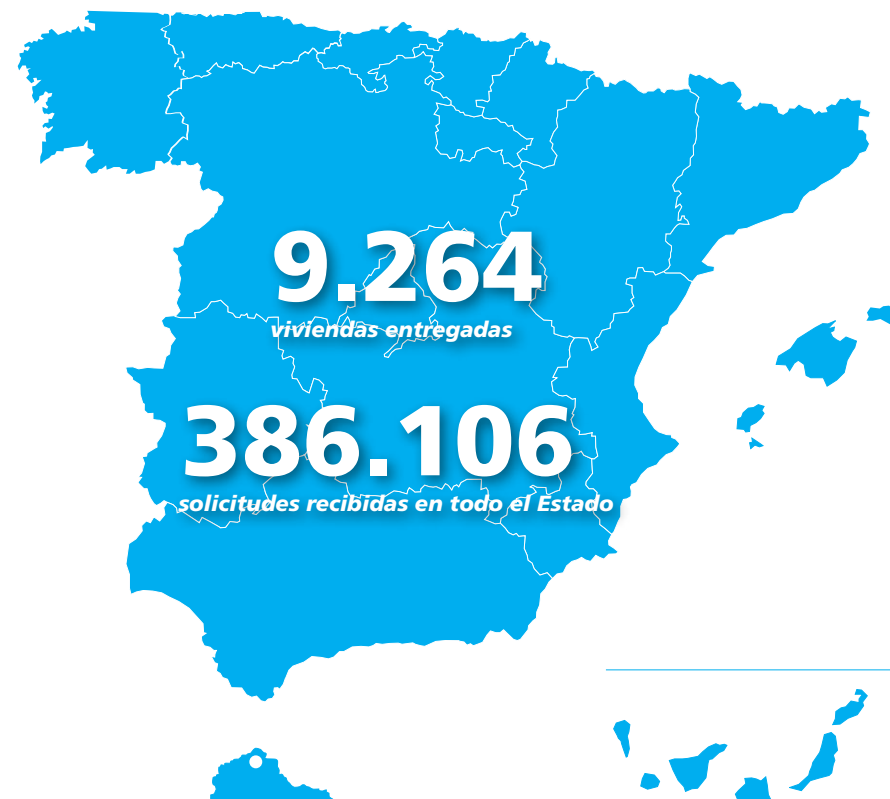


Adicionalmente, desde 2012, a través del plan de Alquiler Solidario Descentralizado y también con la subvención de la Obra Social "la Caixa", las delegaciones territoriales de CaixaBank pueden gestionar el alquiler de hasta 2.000 viviendas. Estas viviendas se destinan a personas que han sufrido un proceso de ejecución hipotecaria por el que se han visto desposeídas de su vivienda habitual y desean permanecer en ella, y también a buscar una solución para aquellos casos de dación en pago que lo requieran. Este programa está también abierto a otros casos derivados por los mediadores, personas que intermedian entre la entidad y los deudores, en los que hay un interés social.

A este respecto, la prioridad de CaixaBank es que los clientes con dificultades para pagar las cuotas de sus préstamos hipotecarios puedan mantener su vivienda. Por ello, cuenta desde 2009 con un Plan de Ayudas para la Prevención de Insolvencias y actúa de forma anticipada, escuchando activamente a los clientes y ofreciéndoles soluciones viables que se ajusten a sus necesidades.

 Más información

## Programas de Vivienda Asequible y Alquiler Solidario





## Medidas de ayuda para titulares de préstamos hipotecarios con dificultades económicas

Desde el año 2009, CaixaBank ha desarrollado un conjunto de medidas denominado Plan de Ayudas para la Prevención de Insolvencias, que pretende ayudar a los clientes con dificultades para pagar las cuotas de la hipoteca de su vivienda habitual, adaptándolas a la renta disponible de aquellas personas que se encuentran con dificultades económicas de carácter coyuntural. Desde su puesta en marcha, el plan acumula más de 374.300 ayudas a las familias.

CaixaBank centra sus esfuerzos en ofrecer soluciones para no llegar al desahucio

o a la dación en pago, situaciones en las que el cliente pierde la propiedad. Con este objetivo, CaixaBank se ha convertido en la primera entidad del mercado español en crear un equipo especializado en ofrecer soluciones que se adapten a cada situación.

### Plan de ayudas para particulares con hipoteca

El plan se creó especialmente para las familias que han ido cumpliendo sus compromisos financieros pero que pueden sufrir momentáneamente riesgo de impago a causa de situaciones de paro de alguno de los titulares, enfermedad, reducción temporal de sus ingresos u otras circunstancias de carácter coyuntural.

Las medidas de ayuda se concretan en distintas propuestas que se ajustan a las necesidades de cada cliente y que tienen como objetivo reestructurar la carga hipotecaria de la vivienda habitual:

- Incorporación de un período de carencia, lo que permite reducir el pago temporalmente.
- En la Hipoteca Abierta de la entidad se puede aplicar la cláusula de espera que permite el aplazamiento de la cuota total hasta un año.
- Reestructuración de deudas: se sustituyen todas las deudas con garantía personal por un único crédito de garantía hipotecaria.
- Constitución de una segunda hipoteca o realización de nuevas disposiciones de la Hipoteca Abierta para atender el pago de las cuotas.

Cuando el plan de ayudas no permite la refinanciación de la hipoteca del cliente, existe la posibilidad de ofrecer una dación en pago para liquidar la deuda del cliente y evitar los procedimientos judiciales.

La dación en pago supone la entrega de la vivienda a cambio de cancelar la totalidad de la deuda. En CaixaBank, puede incluir la opción de alquiler, en que el cliente con-

# 1.437.347

hipotecas personas físicas en cartera  
(a 31 diciembre)

# 14.518

daciones en pago (años 2009-2013)

# 6.408

daciones en pago (2013)

Más del  

# 50%

de daciones con contrato de alquiler asociado

# 6.400

viviendas del programa  
alquiler solidario

# 5.328

viviendas sociales entregadas

tinúa en la vivienda con un alquiler adaptado a sus circunstancias.

En los casos extremos de situaciones de graves minusvalías físicas o psíquicas o riesgo de exclusión social, la Obra Social "la Caixa", una vez estudiado el caso, puede subvencionar una parte del alquiler durante un período de tiempo.

### Plan de ayudas (2009-2013): más de 374.300 acciones realizadas\*

| Número de acciones         | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | 2013          |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Carencia                   | 9.987         | 13.032        | 14.362        | 17.458        | 15.166        |
| Períodos de espera         | 158           | 88            | 95            | 100           | 64            |
| Moratoria                  | 15.116        | 10.916        | 11.147        | 20.886        | 23.721        |
| Reestructuración de deudas | 60.139        | 38.140        | 35.082        | 42.364        | 46.365        |
| <b>TOTAL</b>               | <b>85.400</b> | <b>62.176</b> | <b>60.686</b> | <b>80.808</b> | <b>85.316</b> |

\*Número de acciones vigentes y canceladas. Un mismo contrato puede haber sido objeto de diferentes acciones. Por tanto, pueden existir duplicidades.



CaixaBank, a través de los programas de alquiler solidario, pone más de 6.400 viviendas de alquiler subvencionado por la Obra Social “la Caixa” a disposición de las personas que han visto reducidos sus ingresos como consecuencia de la crisis o que han efectuado una dación en pago.

### Servicio de Asesoría al Cliente Hipotecario (SACH)

En 2013 se ha reforzado el Plan de Ayuda con la creación del SACH, para orientar y dar apoyo a las oficinas en su relación con los clientes, personas físicas, cuya vivienda esté afectada por una demanda de ejecución hipotecaria. Este servicio cuenta con un teléfono gratuito para los clientes (900 100 072), disponible las 24 horas del día, para informarles en todo momento del estado del proceso judicial y poder detectar posibles situaciones de exclusión social o ofrecer una mejor solución mediante el plan de ayudas.

### Otras iniciativas

CaixaBank está, desde 2012, adherido al Código de Buenas Prácticas para la reestructuración viable de las deudas con garantía hipotecaria sobre la vivienda habitual aprobado por el Gobierno español. Esta adhesión responde al hecho de que el Código atiende a uno de los objetivos fundacionales de la entidad: su tradicional lucha contra la exclusión social y financiera.

Este Código está destinado a la protección de las familias en riesgo de exclusión social debido a que todos sus miembros estén en paro y cuya cuota hipotecaria supere el 50% de los ingresos netos del conjunto de la unidad familiar, entre otros criterios.

Asimismo, y también desde 2012, es firmante del primer convenio de mediación con la Generalitat de Catalunya para evitar desahucios. Su objetivo es impulsar los procesos de mediación previos para evitar las ejecuciones hipotecarias en los casos de impagos por dificultades económicas.

En 2013, CaixaBank ha aportado 850 viviendas al Fondo Social de Viviendas estatal, a las que se suman las 93 viviendas procedentes de Banco de Valencia, llegando a un total de 943. Estas viviendas tienen como destinatarias a las familias desahujadas tras una demanda de ejecución por impago de un préstamo hipotecario iniciada por la misma entidad y que se encuentren en un supuesto de especial vulnerabilidad. Estos pisos se alquilarán por precios de entre 150 y 400 euros y en ningún caso podrán tener costes que superen un tercio de los ingresos de los arrendatarios.

En el caso de CaixaBank, y dado el escaso número de ejecuciones que responde a la voluntad de la entidad de evitar dichos casos, las viviendas se pondrán también a disposición de familias que hayan perdido su vivienda por una ejecución de otras entidades. Asimismo, cabe la posibilidad de que estos alquileres también sean subvencionados dentro de los programas de la entidad.







## Impulso a la vacunación infantil

El Grupo “la Caixa” promueve desde 2008, y en colaboración con GAVI (Global Alliance for Vaccines and Immunisation), la Alianza Empresarial para la Vacunación Infantil, un programa de lucha contra la mortalidad infantil en los países más pobres del mundo. A través de la Alianza, CaixaBank ofrece a las empresas españolas la oportunidad de colaborar, como parte de sus programas de responsabilidad social, con este proyecto que facilita el acceso a la inmunización y la protección de la salud de la población.

Desde su creación en el año 2000 y hasta 2013, GAVI ha contribuido a vacunar a más de 440 millones de niños, con lo que se han evitado 6 millones de muertes

prematuras según cálculos de la OMS (Organización Mundial de la Salud).

El Grupo “la Caixa”, a través de su Obra Social, es uno de los principales socios privados de GAVI en Europa. En 2013, ha colaborado con un millón de euros, a los que se añaden las donaciones de los empleados y empleadas del Grupo, más de 50.000 euros.

Asimismo, CaixaBank lleva a cabo diversas campañas de difusión para dar a conocer la iniciativa entre el mayor número posible de empresas españolas. Durante 2013, y con el apoyo de Banca de Empresas y Banca Corporativa, el programa ha recaudado 358.000 euros entre 150

empresas. Por su parte, el Área Internacional de la Obra Social “la Caixa” realiza el seguimiento del proyecto garantizando que todas las aportaciones se destinan íntegramente a la vacunación infantil.

En 2013, la suma de las aportaciones del Grupo, de los clientes y de la plantilla de CaixaBank permitirá vacunar a más de 160.000 niños contra la neumonía en Honduras y Nicaragua.

 Más información sobre la Alianza Empresarial

 Más información sobre GAVI Alliance

### Programa de vacunación infantil

# 341

empresas adheridas

# 736

empleados colaboradores

# 447

aportaciones de empresas

Más de 

# 2,3

 millones de niños  
vacunados (en África y América Latina)\*



\*Con la suma de las aportaciones del Grupo “la Caixa”, la Alianza Empresarial y los empleados.





## Un equipo solidario

La plantilla de CaixaBank puede participar en el programa de Voluntariado Corporativo del Grupo "la Caixa", que impulsa la Obra Social desde el año 2006 y que coordina la Federación de Asociaciones de Voluntarios "la Caixa" (FASVOL).

Los voluntarios, entre otras acciones, acompañan a personas mayores, colaboran en el programa CaixaProinfancia de la Obra Social "la Caixa", ayudan a personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social a recuperar la confianza e integrarse en la sociedad o participan en campañas solidarias como la recogida de alimentos. En 2013, a través de la acción de recogida de alimentos, en colaboración con la Cruz Roja, se han logrado recaudar en un mes 509.751 kilos de alimentos en toda España.

Cabe destacar que 40 voluntarios han colaborado en diversos proyectos de cooperación internacional en países en vías de desarrollo, ofreciendo asistencia técnica y asesoría en gestión microempresarial para así fomentar el emprendimiento en dichas zonas.

También en 2013, los voluntarios de "la Caixa" han impulsado, junto a otras empresas, la creación de la Red Europea de Voluntariado Corporativo (EVEN, *Employee Volunteering European Network*) que tiene entre sus objetivos compartir experiencias y ofrecer formación de calidad para aumentar la capacitación de los voluntarios.

 Más información sobre el voluntariado

**Premio Ciudadanos 2013,  
en reconocimiento a su labor humanitaria  
y compromiso en acciones de voluntariado**

### El voluntariado en cifras

40

Asociaciones de voluntarios

5.460

voluntarios

40

han colaborado en proyectos de  
cooperación internacional

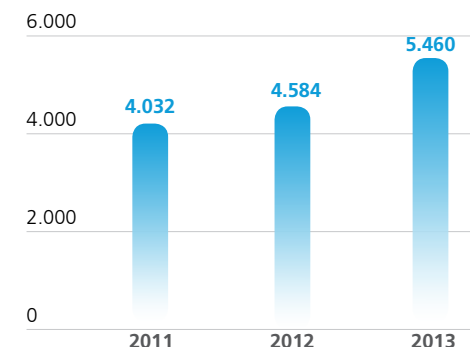
1.720

acciones en las que han participado  
los voluntarios de "la Caixa"

141.521

beneficiarios

### Participantes en el programa de voluntariado



### Donación de equipos informáticos

CaixaBank, junto a varias empresas del Grupo (e-laCaixa, FinConsum, VidaCaixa, Sumasa y Silk) así como la Obra Social "la Caixa", entrega a la FASVOL los equipos informáticos sobrantes, una vez eliminada la información confidencial, para que puedan ser distribuidos a las ONG que los soliciten. Aquellos equipos considerados como demasiado obsoletos son destruidos de forma sostenible, conforme a un estricto protocolo.



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                    |
|--------------------|
| QUÉ HACEMOS        |
| CÓMO LO HACEMOS    |
| POR QUÉ LO HACEMOS |

## Programa Espacio Solidario

Los empleados y empleadas de CaixaBank pueden participar, mediante pequeños donativos mensuales, en el programa Espacio Solidario, que promueve iniciativas de diferentes organizaciones no gubernamentales con las que también colabora la Fundación “la Caixa”.

Los más de 85.380 euros, aportados en 2013 por 1.100 empleados y empleadas participantes, se han destinado a proyectos como GAVI Alliance o de otras entidades sociales como la Cruz Roja, la Federación Española de Bancos de alimentos o la ECOSOL, para formación de mujeres campesinas emprendedoras en Ecuador.

### Puntos Estrella

A través del programa de Puntos Estrella de CaixaBank, los clientes pueden participar en más de 80 proyectos solidarios, seleccionados según las indicaciones de la Obra Social “la Caixa”. Para ello, pueden convertir los puntos acumulados en aportaciones monetarias o bien canjearlos por productos vinculados al comercio justo. En 2013, los puntos destinados por los clientes se han traducido en 502.020 euros.

## Espacio solidario

### CAMPAÑA “JUGUETES DE REYES”

Los empleados y empleadas de CaixaBank han podido participar en una acción de compromiso social, donando un obsequio de Reyes de sus hijos o realizando una aportación económica a través del Espacio Solidario destinada también a la compra de juguetes para niños entre 0 y 7 años.

Los regalos se han canalizado a través de CaixaProinfancia, un programa de la Obra Social dirigido a luchar contra la pobreza infantil y a ayudar a las familias en riesgo de exclusión social. Posteriormente se distribuyeron a diferentes entidades sociales de 13 ciudades del Estado.

#### Los resultados

- **4.288** juguetes donados
- **10.282,85** euros recaudados a través del Espacio Solidario e iniciativas benéficas paralelas
- **6.070** niños han recibido un regalo

 Más información sobre CaixaProinfancia

### PROGRAMA MICRODONATIVOS

Mediante los microdonativos, el Grupo “la Caixa” ofrece a toda la sociedad la posibilidad de participar, con pequeñas aportaciones, en los principales proyectos que se desarrollan desde su Obra Social. Este programa permite realizar aportaciones, puntuales o periódicas, a través de la Línea Abierta y de SMS.

En 2013, y como principales proyectos apoyados, destacan:

- La lucha contra la pobreza infantil, con más de **85.200** donativos y más de **133.300** euros recaudados.
- La campaña de recogida de alimentos, con cerca de **85.000** euros recaudados entre más de **25.400** donativos.
- Las emergencias humanitarias, como el tifón que afectó a las Islas Filipinas, con casi **9.400** donativos y más de **148.000** euros recaudados.

 Acceso al programa de microdonativos



## HACIA UNA ECONOMÍA SOSTENIBLE

APOYAMOS  
EL PACTO MUNDIAL

1, 7, 8, 9

**La entidad ha asumido el compromiso con el respeto y la protección del entorno y las personas en la gestión del negocio, sus proyectos, productos y servicios. Con este objetivo, fomenta la financiación de proyectos que contribuyan a mejorar la eficiencia energética y alcanzar una mayor sostenibilidad ambiental a largo plazo. En 2013, ha destinado más de 4,7 millones de euros a financiar proyectos eficientes. Además, trabaja para extender la responsabilidad corporativa a su cadena de valor e impulsar la inversión socialmente responsable.**

### ecoFinanciación

En 2013, CaixaBank ha desarrollado una nueva línea de ecoFinanciación para impulsar el crédito a proyectos agrarios de desarrollo sostenible, relacionados con la eficiencia energética y el uso del agua, la agricultura ecológica, las energías renovables, la gestión de residuos o el desarrollo del entorno rural. Desde su puesta en marcha, a mitad del ejercicio, se han financiado 80 operaciones, con un importe superior al millón de euros.

Esta línea incluye una amplia gama de modalidades de crédito para ofrecer, así, un

producto a medida de cada proyecto: el ecoPréstamo Agrario, ecoAgroinversión, ecoLising y ecoMicrocréditos Negocio.

A lo largo de 2013, CaixaBank ha concedido 547 ecoPréstamos, por un importe de 1,63 millones de euros, para la compra de vehículos y electrodomésticos más respetuosos con el entorno y para la rehabilitación de viviendas con el objetivo de mejorar la eficiencia energética.

Por su parte, MicroBank ha financiado 429 ecoMicrocréditos personales, con más de

820.000 euros, para fomentar inversiones sostenibles que mejoren la eficiencia en el consumo de recursos o reduzcan el impacto en el medioambiente. Asimismo, se han aprobado 153 ecoMicrocréditos para negocios, por un importe de más de 1,3 millones de euros, destinados a las inversiones o circulante de negocios de autónomos o microempresas que produzcan o comercialicen productos o servicios ecológicos, como pueden ser el ecoturismo, la producción y distribución de productos sostenibles, el reciclaje o tratamiento de residuos, etc.

Además, a través de la Cuenta Verde, MicroBank colabora con WWF (World Wild Fund) en la conservación del medioambiente y en el desarrollo sostenible mediante las aportaciones económicas de MicroBank y sus clientes a proyectos de la ONG. A través de las más de 24.000 cuentas abiertas, se impulsó la reforestación del Parque Nacional de Doñana, Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

### ecoFinanciación en 2013

**1,6***millones de euros concedidos  
para ecoPréstamos***2,1***millones de euros en ecoMicrocréditos  
personales y para negocios***1***millón de euros en ecoFinanciación  
para el sector agrario***24.000***cuentas verdes*



## Energías renovables

En 2013, CaixaBank ha participado en una operación relacionada con las energías renovables –un proyecto de energía eólica–, con un importe global de cerca de 177 millones de euros, que ha supuesto la generación de 137,5 MWh. Desde 2011, los proyectos relacionados con energías renovables financiados por CaixaBank, en solitario o con otras entidades, han supuesto la generación de 8.375 MWh.

En un entorno económico y financiero y regulatorio complejo, el volumen de proyectos en España ha descendido notablemente en los dos últimos ejercicios.

 Más información en el apartado 5.6 Gestión del riesgo social y ambiental

## Impulso a los coches eléctricos e híbridos

CaixaRenting impulsa la comercialización de automóviles de consumo eficiente. La empresa, que colabora con el programa Ahorra energía del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE), cuenta con un paquete de ayudas destinado íntegramente a las empresas y administraciones que contraten flotas de coches de tecnología híbrida y eléctrica. Además, ha desarrollado un plan de acción para impulsar el Plan PIMA Aire del Gobierno español, que impulsa la renovación del parque automovilístico español y su sustitución por vehículos más respetuosos con el medioambiente.

En 2013, ha lanzado diversas campañas publicitarias para impulsar el *renting* de vehículos de mayor eficiencia energética. Un 57% de los vehículos comercializados en campaña durante el año emiten bajas emisiones de CO<sub>2</sub>. Asimismo, se ha seguido organizando cursos y eventos para clientes, con jornadas específicas para fomentar una conducción eficiente y segura.

**CaixaBank, incluido en el  
Carbon Disclosure Leadership Index**

## Gestión ambiental en CaixaBank

El Comité de Medio Ambiente gestiona la política ambiental de CaixaBank, certificada según la norma ISO 14001 y el reglamento europeo 1221/2009 EMAS, que se revalida anualmente. Asimismo, las oficinas de la red situadas en Cataluña (un 27% del total) ostentan el distintivo de Garantía de Calidad Ambiental de la Generalitat desde el año 2006, renovado hasta 2015.

 Acceso a la Política ambiental

Contar con un sistema de gestión ambiental certificado garantiza a nuestros grupos de interés el cumplimiento de los compromisos ambientales voluntarios y de la legislación vigente, siempre con el objetivo de mejora continua y de excelencia en el servicio a los clientes.

CaixaBank participa en el Carbon Disclosure Project (CDP) desde 2012. Cabe destacar la puntuación obtenida en 2013, un 97B, la mayor de todo el sector financiero español y que ha supuesto la inclusión de la entidad en el índice Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI), que reconoce la transparencia y la calidad de su información en cambio climático.

 Más información sobre la gestión ambiental de CaixaBank





## 2013: Ejes de la gestión ambiental en CaixaBank

**MEDIR LA  
HUELLA DE CARBONO**

- En 2013, por tercera vez, se ha realizado un inventario de las emisiones de gases de efecto invernadero generadas por la actividad de CaixaBank, para así calcular su huella de carbono y establecer acciones para minimizarla.
- La huella ambiental se hace pública a través de la web de la entidad.

**MINIMIZAR EL  
IMPACTO AMBIENTAL**

- El proveedor de CaixaBank, Gas Natural Fenosa se ha comprometido a certificar que el 100% de la energía suministrada, un 87% del consumo eléctrico total, provino de fuentes renovables o cogeneración.
- El consumo eléctrico (sin considerar la incorporación de Banco de Valencia) se ha reducido en un 3% respecto al año anterior.
- Se ha incrementado en un 53,8% el número de videoconferencias y reuniones virtuales, que evitan desplazamientos.
- El 99% del papel consumido es reciclado.
- 17,4 t de residuos (papel y plástico) enviados a reciclar.\*

**SENSIBILIZAR A LOS  
GRUPOS DE INTERÉS**

- Actualizado el *Manual de Buenas Prácticas para uso interno*.
- Renovación de la web ecoCaixa, que incluye la oferta de productos y servicios "verdes" de CaixaBank.
- Fomento del uso de la banca *on-line* y del "Ready to Buy" con más de 90.000 operaciones firmadas *on-line* (+243% vs 2012).
- Incremento del número de publicaciones impresas elaboradas por CaixaBank según los requisitos de la certificación del Forest Sustainable Council (FSC).
- Impulso, a través de la Obra Social "la Caixa", de proyectos como ecoTendencias o Climadat.

**COMPENSAR LAS  
EMISIONES GENERADAS**

- 658 t de emisiones de CO<sub>2</sub> generadas por la actividad llevada a cabo en el edificio de Servicios Centrales de Barcelona, se han compensado a través de la participación en un proyecto de energía eólica en Colombia.
- La sede en Barcelona de los Servicios Centrales es un edificio "cero emisiones".

## Acceso a

- Huella de carbono
- ecoCaixa
- ecoTendencias
- Climadat

\*Datos de SS. CC.





## Inversión Socialmente Responsable (ISR)

La integración de criterios éticos, sociales, ambientales y de buen gobierno corporativo en la preselección de los componentes de la cartera de inversión permite aunar sostenibilidad y rentabilidad. A este respecto, CaixaBank cuenta con dos fondos específicos y VidaCaixa, la compañía gestora de los fondos de pensiones del Grupo, está adherida a los Principios de Inversión Responsable de las Naciones Unidas y aplica un proceso ISR para la gestión de las inversiones.

### Fondos de inversión

En 2013, CaixaBank empezó a comercializar el MicroBank Fondo Ecológico, un fondo de renta variable internacional que invierte en compañías que producen o manufacturan productos o tecnologías respetuosas con el medioambiente o que contribuyen con su actividad a la lucha contra el cambio climático (entre otras, las dedicadas al control de la contaminación o la depuración del agua).

Desde 2011 CaixaBank comercializa también el MicroBank Fondo Ético, un fondo que combina criterios de rentabilidad, responsabilidad social y solidaridad. Para ello, invierte en compañías que incorporen en su gestión criterios éticos, sociales y ambientales. Además, excluye por principio a sectores como el armamentístico, el del tabaco o el de la energía nuclear y a empresas que vulneran los derechos humanos.

Adicionalmente, InverCaixa, la gestora de fondos de CaixaBank, cede un 25% de la comisión de gestión a las ONG escogidas por los partícipes del fondo. Por su parte, la Obra Social "la Caixa" aporta un importe equivalente para un proyecto de cooperación.

Una comisión ética, externa e independiente, establece los criterios de selección de los valores y controla la cesión y el uso de las comisiones a las entidades beneficiarias.

### MicroBank Fondo Ecológico

459

partícipes

5,3

millones de euros volumen total

### MicroBank Fondo Ético

1.121

partícipes

9,7

millones de euros volumen total

(+106% vs 2012)

23.642

euros cedidos a ONG





### Principios de Inversión Responsable de las Naciones Unidas (UNPRI)

Desde 2009, VidaCaixa, la compañía de seguros y gestora de pensiones de CaixaBank se ha adherido a los UNPRI y, en consecuencia, gestiona sus inversiones de acuerdo con criterios ambientales, sociales y de buen gobierno (ASG).

Con este propósito, VidaCaixa cuenta con un procedimiento interno que varía según se trate de una inversión en un fondo de inversión o en un activo de renta fija. No se analizan, por falta de cobertura de mercado y por sus características, la deuda emitida por agencias y organismos supranacionales y la emitida por los gobiernos, ni tampoco, debido a su naturaleza, las cédulas y titulizaciones hipotecarias.

Cada año, se envía un informe a las Naciones Unidas sobre los logros alcanzados y los nuevos retos para la mejora del proceso de análisis y gestión. VidaCaixa, además, promueve activamente estos principios entre sus clientes, proveedores y gestores de inversión. Para ello, se imparten sesiones de formación a clientes y potenciales clientes del segmento de empresas e instituciones públicas.

VidaCaixa es también la entidad gestora del fondo de pensiones de los empleados y empleadas del Grupo "la Caixa", fondo adherido a los UNPRI desde el año 2008. A final de año, el fondo había invertido 3.691 millones de euros.

**El Fondo de Pensiones de Empleo del Grupo "la Caixa" ha sido considerado Mejor fondo de pensiones de España por cuarto año, y tercero consecutivo, por el IPE (Investment & Pensions Europe)**

### Política de financiación del sector armamentístico

CaixaBank, de acuerdo con su Código de Valores Éticos y Principios de Actuación y sus valores corporativos, no participará en operaciones de financiación o exportación de material bélico de uso militar. La entidad excluye también cualquier tipo de relación comercial con empresas relacionadas con la producción o comercialización de minas antipersona y/o bombas de fragmentación.

### Aplicación en el proceso de gestión de inversiones de VidaCaixa

#### Fondos de inversión

Antes de la decisión de invertir, VidaCaixa verifica, mediante un cuestionario de evaluación, los criterios ESG (económicos, sociales, ambientales y de buen gobierno) que aplica el equipo gestor del correspondiente fondo. También se incluyen criterios de exclusión, como la no inversión en empresas armamentísticas, en coherencia con la política de defensa de CaixaBank. Dicho cuestionario se actualiza anualmente.

Además, cada semestre se verifica que las empresas que forman parte de la cartera cumplen con los criterios ESG establecidos por VidaCaixa. Si alguna de ellas no los cumple, se comunica a la gestora del fondo específico y se inicia un proceso de diálogo. Cuando las explicaciones no resultan convincentes se puede, incluso, llegar a vender dicho fondo de inversión.

#### Activos de renta fija

Con carácter previo al proceso de decisión sobre la inversión en los activos, se contrasta si el emisor del activo está incluido en algún índice de sostenibilidad y se analiza su cumplimiento de criterios ESG. Si no forma parte de ningún índice de sostenibilidad, se revisa la información secundaria publicada por la empresa, como los informes de sostenibilidad, con el objetivo de identificar evidencias de que cumple con dichos criterios. Este proceso se completa con una periodicidad semestral y se efectúa un contraste de toda la cartera de renta fija.



## Compras responsables

Para CaixaBank, la gestión responsable de la cadena de valor debe garantizar la transparencia y el rigor en la relación con los proveedores. Asimismo, la apuesta por la sostenibilidad favorece la mejora de la eficiencia y la racionalización de costes.

A este respecto, CaixaBank, sus empresas filiales y el resto de empresas del Grupo "la Caixa" incluyen en sus contratos una cláusula de aceptación obligatoria en la que los proveedores aceptan conocer y respetar los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y la Política Ambiental de la entidad.

A lo largo del año 2013 se ha puesto en funcionamiento el Portal de Proveedores del Grupo "la Caixa", con el objetivo de que los potenciales proveedores puedan registrarse para ofrecer sus productos y servicios. Para ello, deben primero aceptar los *Criterios éticos, sociales y medioambientales para proveedores del Grupo*. Asimismo, deben aportar la información sobre certificados ambientales y laborales de que dispongan.

 [Acceso al Portal de Proveedores](#)

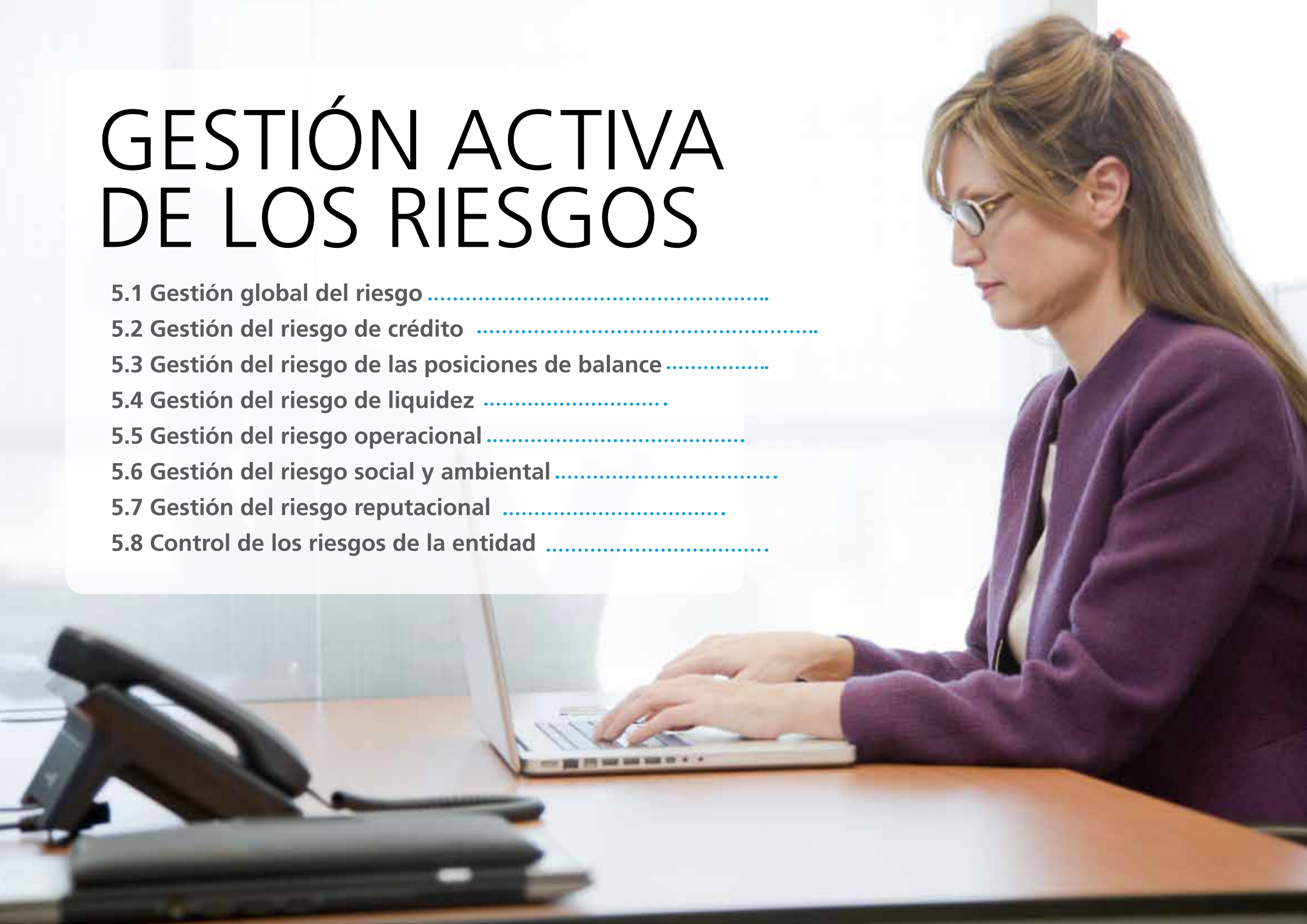
PromoCaixa, la empresa filial de CaixaBank que gestiona el material promocional, ha realizado nueve auditorías a proveedores que fabrican productos exclusivos para CaixaBank y otras empresas del Grupo que están situados en China. En tres de ellas se detectaron anomalías y fueron declaradas no aptas. Como consecuencia, en estos casos se buscó una alternativa de producción nacional.

CaixaBank impulsa también CaixaExchange, un mercado electrónico de compra-venta de bienes y servicios entre empresas, tanto del Grupo como del mercado en general. CaixaExchange agiliza los procesos de presentación de credenciales y de cualquier otra documentación necesaria por parte de los potenciales proveedores, y garantiza la máxima transparencia en las contrataciones, que se canalizan a través de subastas y peticiones de ofertas.



# GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS

|                                                           |
|-----------------------------------------------------------|
| 5.1 Gestión global del riesgo .....                       |
| 5.2 Gestión del riesgo de crédito .....                   |
| 5.3 Gestión del riesgo de las posiciones de balance ..... |
| 5.4 Gestión del riesgo de liquidez .....                  |
| 5.5 Gestión del riesgo operacional .....                  |
| 5.6 Gestión del riesgo social y ambiental .....           |
| 5.7 Gestión del riesgo reputacional .....                 |
| 5.8 Control de los riesgos de la entidad .....            |







## [5.1 Gestión global del riesgo]



**La gestión global de los riesgos es fundamental para el negocio de cualquier entidad de crédito. En CaixaBank, el objetivo principal de esta gestión es la optimización de la relación rentabilidad/riesgo. Para ello, se identifican, miden y valoran los riesgos y se consideran de forma permanente en la toma de decisiones de negocio, siempre dentro de un marco que potencie la calidad del servicio a los clientes. Asimismo, esta gestión pretende tutelar la sanidad del riesgo y preservar los mecanismos de solvencia y garantía del Grupo para consolidarlo como uno de los más sólidos del mercado español.**

CaixaBank mide los riesgos siguiendo las metodologías más avanzadas recomendadas por el Comité de Basilea, revisadas y validadas por el Banco de España y alineadas con las mejores prácticas de mercado.

Para que cada perfil de riesgo responda a sus objetivos estratégicos se ha implantado un modelo de gestión basado en delegaciones, en función del importe de las operaciones y de las variables fundamentales de riesgo, que permite cuantificar los riesgos a través de escenarios de consumo de capital y pérdida esperada.

Para reforzar la independencia de la gestión, seguimiento y control de los riesgos, sus responsables se estructuran y operan con autonomía respecto de las áreas tomadoras del riesgo.



.....  
\*Más información sobre estos y otros riesgos como el regulatorio y el actuarial dentro de las *Cuentas anuales consolidadas, informe de gestión e informe de auditoría 2013*.



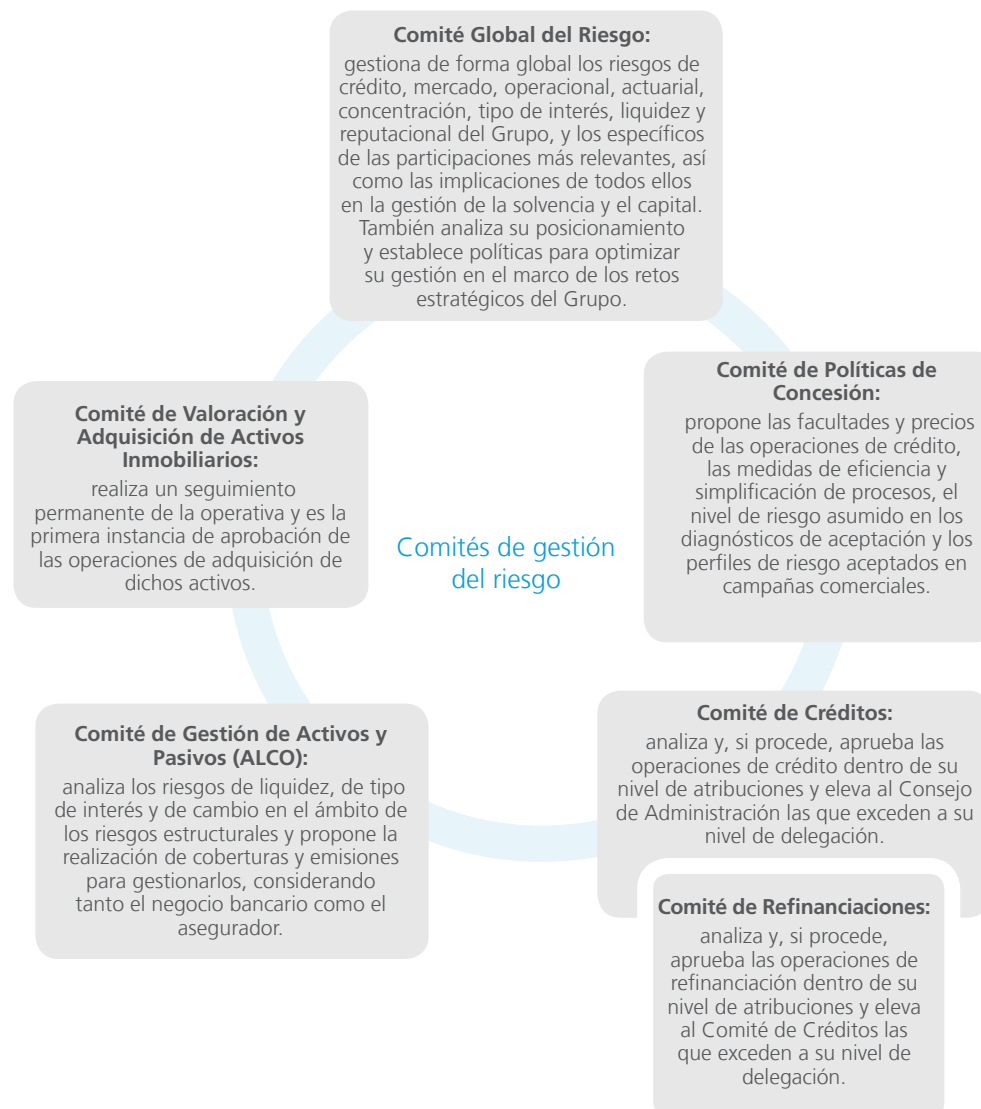




## Estructura y organización

El Consejo de Administración de CaixaBank es el órgano que determina la política de riesgo del Grupo. Delega sus atribuciones en la Alta Dirección, que ha configurado los comités de gestión del riesgo que se detallan en la figura adjunta.

CaixaBank cuenta con una Dirección General responsable de los riesgos de todo el Grupo. De ella depende la Dirección Corporativa de Gestión Global del Riesgo: una unidad independiente de control global, responsable de tutelar la sanidad del activo y los mecanismos de solvencia y garantía. Sus objetivos son identificar, valorar e integrar las diferentes exposiciones, así como la rentabilidad ajustada al riesgo de cada ámbito de actividad, desde una perspectiva global y de acuerdo con la estrategia de gestión del Grupo.



## Principios generales de gestión del riesgo

*Aprobados por el Consejo de Administración*

- El Consejo de Administración es el responsable último en la gestión del riesgo.
- El perfil de riesgo objetivo del Grupo es medio-bajo.
- La gestión del riesgo corresponde a toda la organización y comprende el ciclo completo de las operaciones: desde el análisis previo a la concesión, el seguimiento de la solvencia y la rentabilidad, hasta el reembolso o la recuperación de los activos deteriorados.
- La función de riesgos es independiente de las unidades de negocio y operativas. La organización de la función facilita la descentralización de las decisiones, que son conjuntas.
- La concesión se fundamenta en la capacidad de devolución del titular y tiene en cuenta la obtención de una rentabilidad adecuada.
- Los criterios y las herramientas utilizados son homogéneos en toda la organización.



|                      |
|----------------------|
| CAIXABANK EN 2013    |
| CARTAS               |
| NUESTRA IDENTIDAD    |
| GOBIERNO CORPORATIVO |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  |

|                                     |
|-------------------------------------|
| CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| ANEXOS                              |

|                                     |
|-------------------------------------|
| GESTIÓN GLOBAL DEL RIESGO           |
| RIESGO DE CRÉDITO                   |
| RIESGO DE LAS POSICIONES DE BALANCE |
| RIESGO DE LIQUIDEZ                  |
| RIESGO OPERACIONAL                  |
| RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL           |
| RIESGO REPUTACIONAL                 |
| CONTROL DE LOS RIESGOS              |

## [5.2 Gestión del riesgo de crédito]



1, 2

### Organización y procesos de concesión del crédito

Para la concesión del crédito, la entidad dispone de un sistema de facultades que ha mostrado ser un eficaz instrumento de delegación para la gestión del riesgo. Para particulares y grandes empresas, el sistema se basa en importes máximos por garantía y cliente o grupo; para el resto de segmentos de empresas, en límites de pérdida esperada a nivel de cliente o grupo económico.

Para determinar el nivel de facultades se tienen en consideración la calidad crediticia del acreditado y los parámetros de riesgo, actualizados en 2013.

A lo largo del ejercicio se han implantado también nuevos modelos de gestión con el objetivo de lograr una mejora continua del poder predictivo de estas herramientas. En este sentido, la entidad actualiza periódicamente los estados financieros y la información cualitativa de las empresas clientes para conseguir el máximo nivel de cobertura del *rating* interno.

Para determinar el precio de las operaciones se utilizan las herramientas de *pricing* integradas en el sistema de solicitudes, basadas en una adecuada cobertura de la prima de riesgo. Además, se utiliza la información de la herramienta RAR (Rentabilidad Ajustada a Riesgo), que en 2013 se ha consolidado en la red de Centros de Empresa y Corporativa y se ha abierto en piloto en el segmento de pymes gestionado desde la red universal de oficinas.

Gracias al RAR se pueden identificar mejor los factores que determinan la rentabilidad de cada cliente, analizar los clientes y carteras según su rentabilidad ajustada a riesgo y, así, conseguir un mayor control del equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo.

A lo largo del ejercicio, y para los riesgos del sector público, se ha establecido un nuevo circuito para la admisión de operaciones, centralizando la decisión en Servicios Centrales.

Cabe también destacar que, tras la entrada en vigor de la Ley 1/2013, que establece una serie de medidas sobre modificaciones de préstamos y créditos hipotecarios de particulares, la entidad ha aplicado dichas medidas para reforzar la protección de los deudores que contrataron una hipoteca sobre la vivienda habitual.

En próximos ejercicios se continuará trabajando en la simplificación y racionalización de las políticas actuales (niveles de aprobación, optimización de políticas, cargas de trabajo, etc.).

### Integración de Banca Cívica y Banco de Valencia

El objetivo prioritario en 2013 ha sido la fusión con Caja Canarias y Caja Burgos, las dos entidades de Banca Cívica que faltaban por integrar, y con Banco de Valencia. Para ello, se destinaron equipos a cada una de las tres entidades, encargados, entre otras tareas, de asegurar la convergencia de las políticas y criterios de riesgos aplicados en CaixaBank, definir los sistemas de facultades en los periodos transitorios o planificar la formación en riesgos.

Además, se han establecido circuitos específicos para los clientes contemplados en el Esquema de Protección de Activos (EPA) y para los activos traspasados a la Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria (SAREB).



## Análisis y seguimiento del riesgo de crédito

El área responsable del seguimiento del riesgo de crédito y recuperaciones es independiente de la encargada del proceso de análisis y concesión de operaciones.

La función de este departamento es doble: elaborar informes de seguimiento sobre aquellos acreditados o grupos de empresas con riesgos de importe más elevado y efectuar el seguimiento de aquellos titulares de riesgo que presenten síntomas de deterioro en su calidad crediticia, según su *rating* y la calificación obtenida en función de las alertas de riesgo de cada acreditado.

La calificación de seguimiento desempeña un papel fundamental tanto en la concesión como en el seguimiento, pues permite analizar con más profundidad y

mayor periodicidad aquellos acreditados con más probabilidad de mora a corto plazo. Otra característica del sistema de alertas es que, una vez asignadas al cliente, se integran en todos los sistemas de información.

CaixaBank cuenta con un sistema de gestión preventiva del riesgo para particulares, pymes y micropymes que, mediante herramientas de *scoring* y *rating*, permite detectar y gestionar anticipadamente clientes con elevado potencial de mora.

Como resultado de la acción de seguimiento se establecen “planes de acción” para cada uno de los acreditados analizados, que complementan la calificación por alertas y orientan la política de concesión para futuras operaciones.

## Gestión de las recuperaciones

En 2013, el Grupo ha mantenido el esfuerzo para hacer frente al incremento de la morosidad y adoptar con la máxima diligencia medidas para la reclamación eficaz de las deudas de recuperación problemática. Esto se realiza desde los primeros indicios de deterioro de la solvencia de los deudores, con un seguimiento constante de su evolución y de los activos hipotecados como garantía. A este respecto, y sin perjuicio del seguimiento constante de la cartera crediticia, CaixaBank ha mantenido las medidas para amortiguar el impacto de la crisis en los clientes particulares.

Así, la entidad acomoda –en determinados casos y con un cuidado análisis del riesgo– las cuotas a corto plazo a las disponibilidades del momento del deudor, en la confianza de que su aplazamiento facilitará el buen fin de las operaciones. Para conseguir este objetivo, se analiza con el cliente la opción que mejor se adecua a su situación, garantizando siempre el objetivo final de recuperación del crédito y el cumplimiento de los procedimientos internos de aprobación del riesgo.





|                      |
|----------------------|
| CAIXABANK EN 2013    |
| CARTAS               |
| NUESTRA IDENTIDAD    |
| GOBIERNO CORPORATIVO |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  |

|                                     |
|-------------------------------------|
| CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| ANEXOS                              |

|                                     |
|-------------------------------------|
| GESTIÓN GLOBAL DEL RIESGO           |
| RIESGO DE CRÉDITO                   |
| RIESGO DE LAS POSICIONES DE BALANCE |
| RIESGO DE LIQUIDEZ                  |
| RIESGO OPERACIONAL                  |
| RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL           |
| RIESGO REPUTACIONAL                 |
| CONTROL DE LOS RIESGOS              |

## La medición y valoración del riesgo de crédito

Un departamento específico construye, mantiene y efectúa el seguimiento de los sistemas de medición del riesgo de crédito. Además, asegura y orienta el uso de dichos sistemas y vela por que las decisiones adoptadas en función de dichas mediciones tengan en cuenta su calidad.

CaixaBank está autorizado por el Banco de España para utilizar los métodos basados en modelos internos de calificación (IRB) para el cálculo de los requerimientos mínimos de recursos propios por riesgo de crédito.

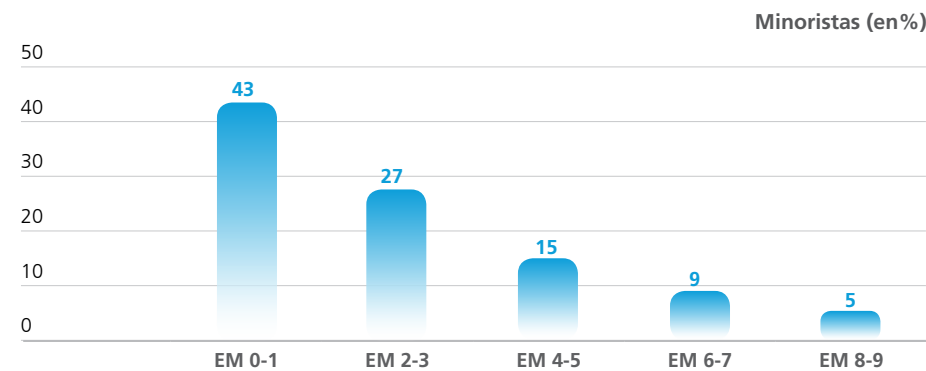
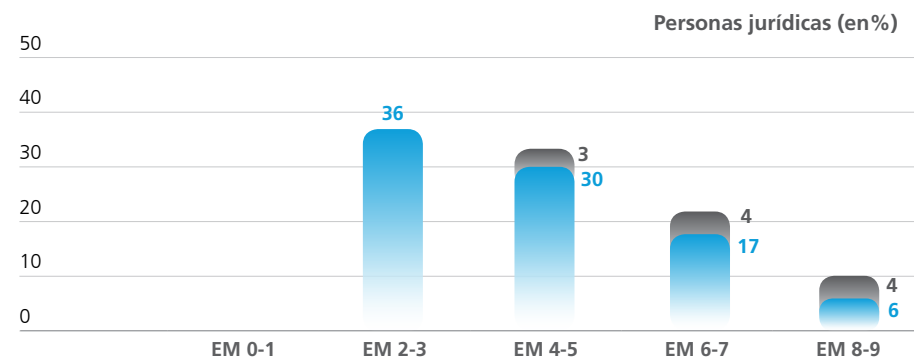
Estos modelos se revisan periódicamente en su totalidad con el fin de detectar posibles deterioros en la calidad de las mediciones y para incorporar a las esti-

maciones las variaciones del ciclo económico. Mensualmente se evalúa la práctica totalidad de la cartera de clientes de banca minorista –que incluye a particulares y pymes– lo que permite actualizar, de forma casi continuada, el conocimiento de esos clientes y sus carteras.

A diciembre de 2013, un 89,38% de la exposición crediticia de los segmentos susceptibles de evaluarse por metodología avanzada se evalúa mediante modelos de calificación interna. Y si se fragmentan las operaciones pertenecientes a las franquicias fusionadas pendientes de entrar por metodología avanzada, la ratio de cobertura asciende al 94,36%.

 Más información en el apartado 3 "La medición y valoración del riesgo de crédito" de la *Memoria Anual dentro de las Cuentas anuales consolidadas, informe de gestión e informe de auditoría 2013*.

## Distribución de la exposición de la cartera 2013



EM: Escala maestra de riesgo, de mayor a menor calidad crediticia

No Promotor

Promotor



## Validación Interna

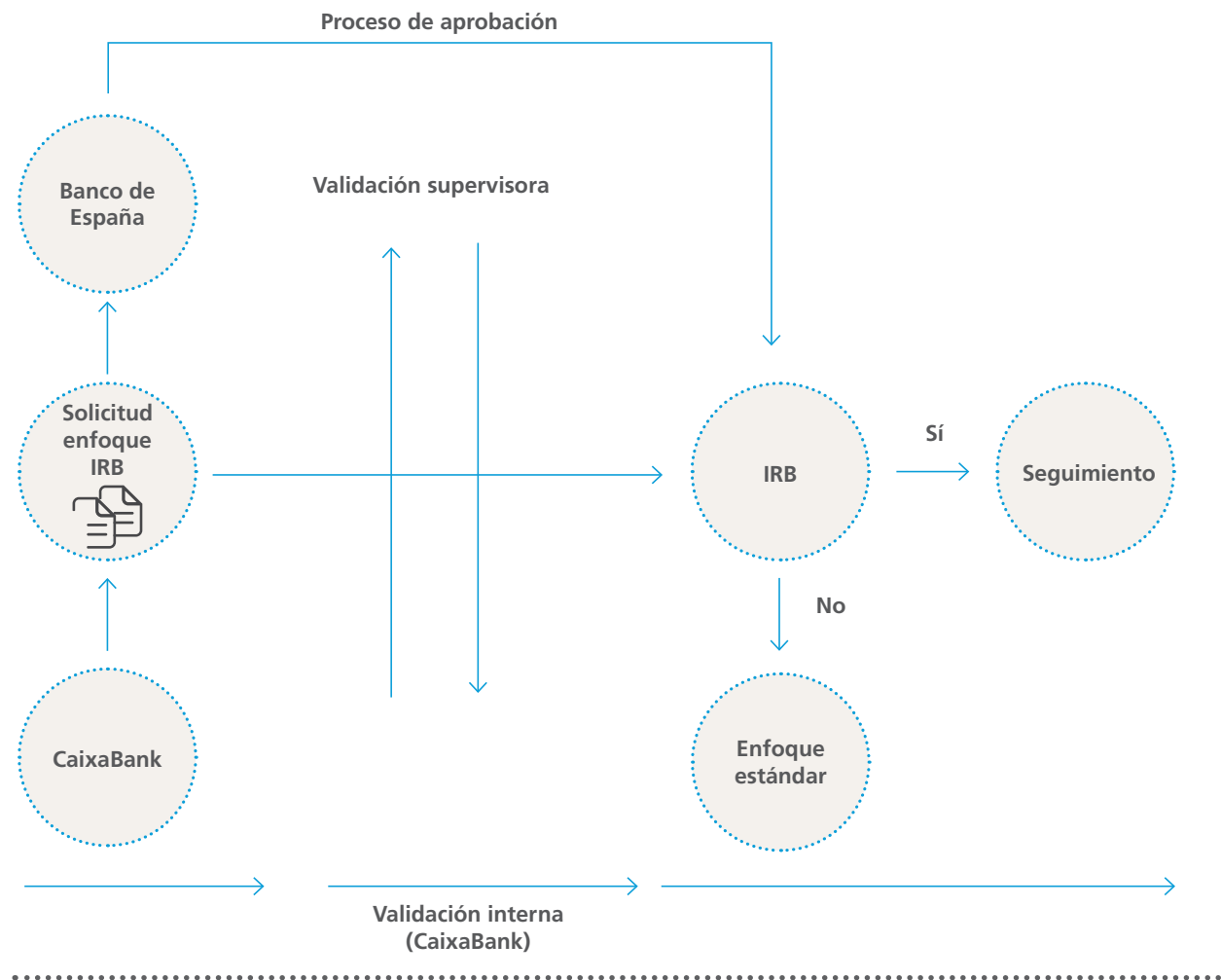
Para determinar las necesidades de recursos propios, CaixaBank trabaja con modelos internos de *rating* y con estimaciones propias de los parámetros de riesgo de crédito. Estos modelos han sido homologados y autorizados por el Banco de España, de acuerdo con Basilea.

La entidad cuenta con un departamento independiente y especializado que valora la adecuación de los modelos a utilizar a efectos de gestión y regulatorios y evalúa si los procedimientos de gestión y control del riesgo se adecuan a la estrategia y al perfil del riesgo de la entidad. Estos procesos se realizan de manera continua y complementan las funciones de control tradicionales (auditoría interna y supervisión).

Otra de sus funciones es la de respaldar al Comité Global del Riesgo en sus responsabilidades de autorización de modelos internos y de coordinación del proceso de validación supervisora con el Banco de España.

En 2013, han sido especialmente significativas las revisiones efectuadas a raíz de las implantaciones de nuevos modelos IRB y revisiones metodológicas.

## Proceso de aprobación del enfoque IRB







## Cartera de participadas

El riesgo de la cartera de participadas de CaixaBank está asociado a la posibilidad de incurrir en pérdidas por los movimientos de los precios de mercado y/o por la quiebra de las posiciones que forman la cartera de participaciones con un horizonte a medio y largo plazo.

Para medir el riesgo de estas posiciones se utilizan:

- Modelos VaR (estimación estadística de las pérdidas máximas potenciales a partir de datos históricos sobre la evolución de los precios) que permiten calcular el riesgo implícito en la volatilidad de los precios de mercado.
- Modelos basados en el enfoque PD/LGD, siguiendo las disposiciones del Comité de Basilea, para calcular la eventualidad de quiebra.

CaixaBank cuenta con un departamento que monitoriza y hace un seguimiento del riesgo de las posiciones activas que la entidad mantiene en las empresas participadas. Gracias a este seguimiento se pueden adoptar, en cada momento, las decisiones más oportunas en función de la evolución observada y prevista de los mercados, y la Alta Dirección adoptar decisiones estratégicas referentes a la composición de la cartera.

CaixaBank cuenta también con un área independiente que realiza el seguimiento diario de los derivados y del riesgo de tipo de cambio asociados a la cartera, así como un seguimiento recurrente de los riesgos vinculados a la operativa de mercados financieros asociados a las participadas financieras.





## [5.3 Gestión del riesgo de las posiciones de balance]

### Gestión del riesgo de tipo de interés de balance

CaixaBank realiza una gestión eficiente, prudente y conservadora del riesgo de tipos de interés de balance, así como un estricto seguimiento de este riesgo teniendo en cuenta un elevado número de escenarios.

La entidad gestiona el riesgo de tipos de interés con una doble finalidad:

- reducir la sensibilidad del margen financiero a las variaciones de los tipos de interés.
- preservar el valor económico del balance.

A finales de 2013, estaban en vigor los siguientes límites para la gestión del riesgo de tipos de interés:

- Sensibilidad del margen financiero: 5% de variación a un año y 10% de variación a dos años.
- Valor del balance: el VaR de balance debe ser inferior al 10% del valor económico del balance.

CaixaBank realiza una gestión activa del riesgo y contrata en los mercados financieros operaciones de cobertura, adicionales a las coberturas naturales generadas en el propio balance, derivadas de la complementariedad de la sensibilidad a variaciones de los tipos de interés de las operaciones de activo y de pasivo realizadas con los clientes.

El Comité de Activos y Pasivos (ALCO) tiene como misión optimizar y rentabilizar la estructura financiera del balance coordinando precios, plazos y volúmenes entre las actividades generadoras de activo y pasivo. El ALCO analiza el riesgo y propone aquellas operaciones de cobertura acordes con los objetivos de gestión establecidos, coordinando las acciones propuestas con el área de riesgos.

### Herramientas de gestión

Para la gestión de este riesgo, se dispone de diversas medidas de evaluación:

- El **gap estático**, con la distribución de vencimientos y revisiones de tipos de interés de las masas sensibles del balance en una fecha determinada.
- **La sensibilidad del margen de intereses**, que muestra el impacto que ha tenido en el margen la revisión de las operaciones del balance provocadas por cambios en las curvas de tipos de interés. Esta sensibilidad se obtiene comparando la simulación del margen de intereses, en función de diferentes escenarios de tipos de interés. Se analizan escenarios con movimientos paralelos y no paralelos de las curvas.
- **La sensibilidad del valor patrimonial a los tipos de interés**, que mide el impacto de las variaciones de los tipos de interés en el valor actual del balance.
- **Mediciones VaR** (*Value at Risk*), siguiendo la metodología propia de la actividad tesorera.
- **Mediciones EaR** (*Earnings at Risk*) que, considerando un determinado volumen de crecimiento del balance, permiten establecer con un nivel de confianza del 99% cuál será la pérdida máxima en el margen de intereses para los próximos dos años.



## Gestión del riesgo de mercado de las actividades de negociación

El principal indicador de riesgo de mercado es la pérdida potencial de valor de los activos financieros derivada de una evolución adversa en los precios o tipos de mercado. El Grupo –fundamentalmente a través de la actividad de su sala de tesorería en los mercados financieros– se expone al riesgo de mercado por movimientos desfavorables de los siguientes factores: tipo de interés, tipo de cambio, precio de las acciones, precio de las mercancías, inflación, volatilidad y movimientos en los diferenciales de crédito de las posiciones en renta fija privada.

Los niveles de consumo de riesgo de mercado han sido moderados en 2013, situándose como promedio en siete millones de euros.

Para medir y controlar este riesgo, la entidad se basa en cuatro pilares:

- La estimación del riesgo diario.
- Los ejercicios de testeo de la calidad de estas medidas.
- El cálculo de resultados hipotéticos ante cambios bruscos en los precios de mercado.
- El seguimiento y control de límites.

La bondad de las estimaciones de riesgo se contrasta con las ganancias y pérdidas reales diarias, lo que constituye el ejercicio de *backtest*, y muestra la idoneidad y calidad de las métricas utilizadas.

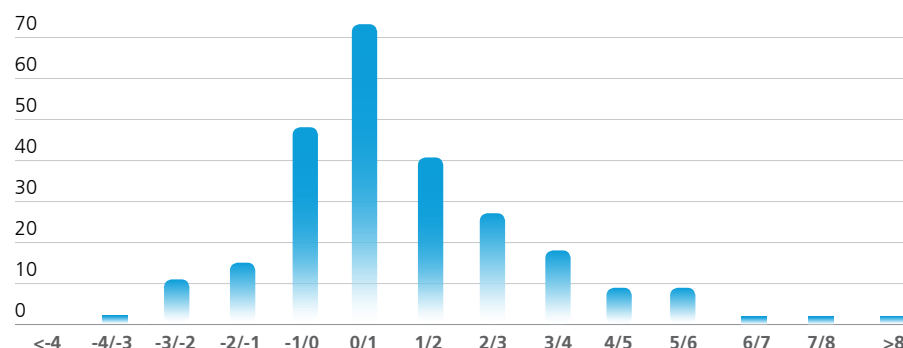
Las medidas de pérdida potencial se complementan con estimaciones de resultados hipotéticos ante cambios bruscos de factores de riesgo relevantes o una supuesta repetición de crisis pasadas. Son los denominados ejercicios de estrés, que proporcionan un conocimiento exhaustivo del perfil de riesgo de mercado del Grupo.

CaixaBank dispone asimismo de una sólida estructura de control y límites que permite asegurar que al tomar posiciones en mercado se supedita el objetivo de rentabilidad a unos niveles de asunción de riesgo considerados aceptables.

Asimismo, existe un área específica que valora los instrumentos financieros y mide, controla y sigue sus riesgos asociados, además de estimar el riesgo de contrapartida y el riesgo operacional asociado a la actividad en mercados financieros. Para ello, sigue a diario las operaciones con-

## Distribución del resultado de las actividades de negociación en el ejercicio 2013

Frecuencia en número de días. Millones de euros



tratadas, calcula el resultado que supone la afectación de la evolución del mercado en las posiciones (resultado diario *marked to market*), cuantifica el riesgo de mercado asumido, sigue el cumplimiento de los límites y analiza la relación entre el resultado obtenido y el riesgo asumido.

Más información sobre la gestión de riesgo de mercado de balance y la gestión del riesgo de mercado de la cartera en las Cuentas anuales Consolidadas, Informe de gestión e Informe de auditoría 2013



El control de los riesgos asumidos por la operativa en mercados financieros debe completarse con la estimación y el seguimiento de las pérdidas que podrían derivarse del incumplimiento de la contrapartida debido a su insolvencia.

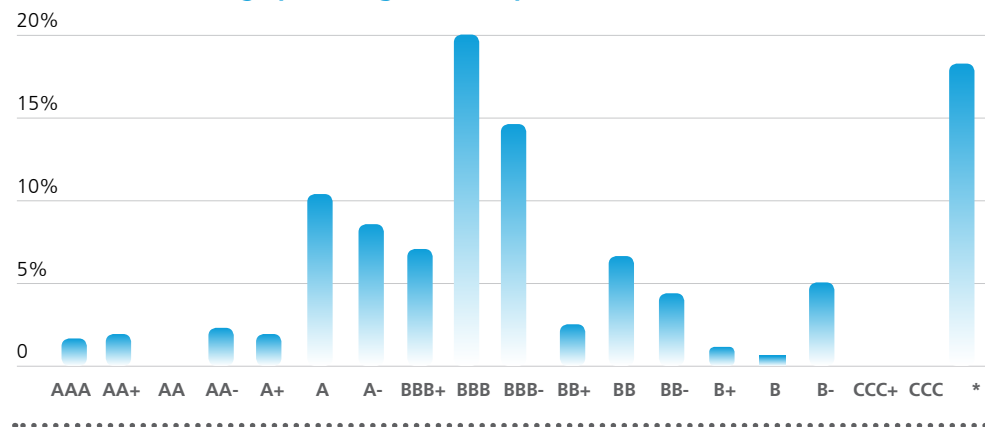
La máxima exposición autorizada de riesgo de crédito con una contrapartida se determina mediante un cálculo –que debe ser aprobado por la Dirección– basado en los *rating* de las entidades y en el análisis de sus estados financieros, y se completa con el seguimiento tanto de las cotizaciones de las acciones como de los seguros de protección (CDS) de las contrapartidas a fin de detectar cualquier deterioro de su solvencia.

En previsión de un escenario de controversia, se dispone de la facultad para rebajar los límites, de forma inmediata, por debajo de los determinados por el modelo.

El control del riesgo de contrapartida se realiza mediante un sistema integrado y en tiempo real que permite conocer, en cualquier momento, el límite disponible para cada contrapartida, por producto y plazo. El riesgo se mide tanto por su valor de mercado actual como por la exposición futura.

Adicionalmente, se efectúa un seguimiento de la adecuación de la documentación contractual que la sustenta. Para mitigar la exposición al riesgo de contrapartida, CaixaBank mantiene una sólida base de contratos de garantía: la práctica totalidad de los riesgos asumidos por la operativa sobre instrumentos derivados está cubierta por contratos estandarizados ISDA y/o CMOF, que permiten compensar los flujos de cobro y pago pendientes entre las partes por toda la operativa de derivados. CaixaBank tiene firmados contratos de colateral con la mayoría de contrapartidas, que sirven de garantía del valor de mercado de las operaciones de derivados.

**Distribución de riesgo por *rating* de contrapartida** En %. Situación a 31-12-2013



**Total diciembre 2013: 5.143 M€**

(\*) Otras, incluye p.ej. compañías de seguro de vida y comercio exterior





## [5.4 Gestión del riesgo de liquidez]

El Grupo gestiona la liquidez de forma que siempre pueda atender sus compromisos puntualmente y nunca vea limitada su actividad inversora por falta de fondos prestables. El objetivo es asegurar la disponibilidad permanente de recursos líquidos en el balance y minimizar el riesgo de liquidez estructural, propio de la actividad bancaria, así como preservar y proteger el interés de los impositores.

Para disponer de unos niveles de liquidez adecuados a sus objetivos estratégicos, CaixaBank aprovecha los mecanismos existentes en los mercados financieros (programas de emisión de deuda, capacidad de emisión de cédulas hipotecarias, territoriales y la capacidad de descuento en el BCE) y realiza una gestión activa de su balance, siempre en un marco de gestión de la liquidez prudente y conservador.

Asimismo, mantiene un perfil diversificado de las fuentes de financiación y de vencimientos. Su dependencia de

los mercados mayoristas es baja, pues la financiación procede en un 71% de pasivos de la clientela, lo que proporciona una fuerte estabilidad al balance y es un reflejo de la confianza de sus clientes.

Durante 2013, CaixaBank ha demostrado tener capacidad para atraer el interés de los inversores, y ha realizado:

- Tres emisiones de bonos senior de 1.000 millones de euros cada una con vencimientos de tres, tres años y medio y cinco años.
- Una emisión de cédulas hipotecarias de 1.000 millones de euros a cinco años.
- Una emisión de deuda subordinada Tier 2 de 750 millones de euros a 10 años con opción de amortización en el quinto año.
- Una emisión de bonos convertibles en acciones de Repsol, S.A. de 594,3 millones de euros a tres años.

### Premisas para la gestión de la liquidez

- Una **gestión activa**, mediante el seguimiento continuado de la estructura del balance por plazos de vencimiento, para detectar con anticipación la eventualidad de estructuras inadecuadas de liquidez a corto y medio plazo. Para ello, se dispone diariamente del detalle de la liquidez por plazos, mediante la elaboración de las proyecciones de flujos futuros, que permite saber en todo momento cuál es la estructura temporal de esta liquidez.
- Un **plan de contingencia del riesgo de liquidez**, que considera tanto las situaciones de normalidad de los mercados como las situaciones de crisis. En este último caso, se tienen en cuenta diversos escenarios de crisis específicas, sistémicas y combinadas que comportan diferentes hipótesis de severidad en términos de impactos en la liquidez. El plan incluye medidas de actuación (a nivel comercial, institucional y de comunicación) para cada uno de los escenarios de crisis establecidos. Además, incorpora una segunda línea de liquidez que funciona como colchón para situaciones excepcionales.
- Una estrategia que otorgue **flexibilidad y estabilidad a las fuentes de financiación** y que dispone de varios programas de financiación ordinaria que cubren los diferentes plazos de vencimientos para garantizar, en todo momento, los niveles adecuados de liquidez.
- Una **política de emisiones** que priorice la baja dependencia de los mercados mayoristas, la distribución equilibrada de los vencimientos, evitando su concentración, y la diversificación de los instrumentos utilizados.
- El mantenimiento de una **capacidad de financiación en el mercado** a través de instrumentos de la máxima calidad crediticia como son la emisión de cédulas hipotecarias y territoriales.
- Como medida de prudencia y con el objetivo de hacer frente a posibles tensiones o situaciones de crisis, la entidad **mantiene una serie de activos en garantía en el BCE** que permiten obtener liquidez de forma inmediata.
- La **generación de activos líquidos** que permitan disponer de liquidez suficiente para hacer frente a situaciones muy adversas en los mercados de financiación mayorista y/o minorista.

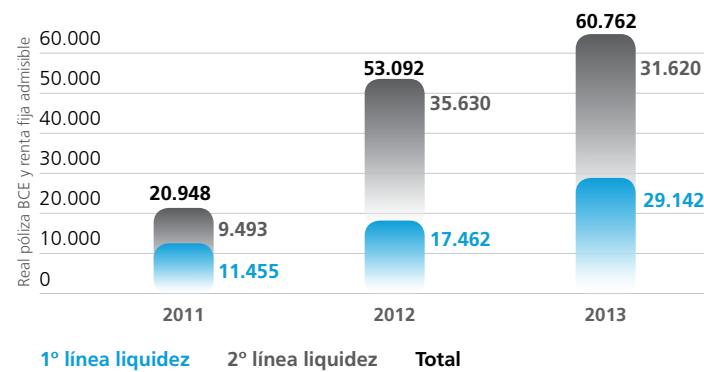




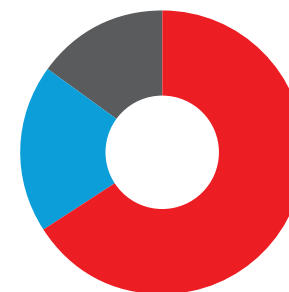
# [60.762] liquidez (millones de euros)

A cierre del ejercicio de 2013, CaixaBank mantiene una situación muy holgada de liquidez de 60.762 millones de euros (17,9% del total del activo), con un notable incremento durante el año, que le permitirá adaptarse a las condiciones económicas actuales, financiar el crecimiento de los negocios del Grupo y dar respuesta a las necesidades de crédito de los clientes.

## Excelente posición de liquidez



## Diversificación de fuentes de financiación



|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| Recursos de la actividad minorista | 71% |
| Emisiones institucionales          | 18% |
| Interbancario neto                 | 11% |





## Vencimientos de deuda institucional

La posición de liquidez a 31 de diciembre permite cubrir la totalidad de los vencimientos previstos.

Durante el ejercicio, CaixaBank ha llevado a cabo una intensa actividad de optimización de activos líquidos y ha realizado varias operaciones de colocación de emisiones a inversores mayoristas lo que ha permitido devolver la financiación a largo plazo tomada del Banco Central Europeo.

### Vencimientos de emisiones mayoristas (neto de autocartera)

(Miles de euros)

|                                                 | 2014             | 2015             | 2016             | 2017             | > 2017            | Total             |
|-------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Cédulas hipotecarias                            | 7.249.441        | 5.364.178        | 5.673.039        | 3.540.700        | 14.176.870        | 36.004.228        |
| Cédulas territoriales                           | 0                | 0                | 0                | 0                | 50.000            | 50.000            |
| Deuda sénior                                    | 1.051.150        | 1.286.000        | 802.000          | 866.500          | 843.300           | 4.848.950         |
| Deuda subordinada y participaciones preferentes | 0                | 48.600           | 156.869          | 0                | 937.756           | 1.143.224         |
| Bonos convertibles                              | 0                | 0                | 594.300          | 0                | 0                 | 594.300           |
| <b>Total</b>                                    | <b>8.300.591</b> | <b>6.698.778</b> | <b>7.226.207</b> | <b>4.407.200</b> | <b>16.007.926</b> | <b>42.640.702</b> |

## Capacidad de emisión

El importe de la póliza disponible a 31 de diciembre de 2013 es de 27.984 millones de euros. La financiación obtenida del BCE, a través de los diferentes instrumentos de política monetaria, es de 15.480 millones de euros.

### Capacidad de emisión de cédulas hipotecarias y territoriales

(Miles de euros)

|                       | 2012      | 2013      |
|-----------------------|-----------|-----------|
| Cédulas hipotecarias  | 3.767.291 | 885.280   |
| Cédulas territoriales | 1.229.146 | 1.217.600 |





## [5.5 Gestión del riesgo operacional]



1, 7

El riesgo operacional se deriva de todos los acontecimientos susceptibles de generar una pérdida a consecuencia de procesos internos inadecuados, errores humanos, funcionamiento incorrecto de los sistemas de información y/o acontecimientos externos. Evoluciona en la medida en que aumenta la dependencia del negocio bancario de factores como la utilización intensiva de tecnología de la información, la subcontratación de actividades y la utilización de instrumentos financieros complejos.

Este riesgo es intrínseco a todas las actividades de negocio y, aunque no puede ser totalmente eliminado, sí puede ser gestionado, mitigado y, en algunos casos, asegurado.

Para su gestión, CaixaBank se basa en la cualificación del personal, en los procedimientos establecidos, en los sistemas y en los controles implantados. Además, el Comité Global del Riesgo define las líneas estratégicas de actuación y efectúa el seguimiento del riesgo operacional.

### Gestión del riesgo operacional

CaixaBank aplica un modelo integral de medición y control del riesgo operacional, común a todo el Grupo. Para ello, se emplea el método estándar para el cálculo del capital regulatorio por riesgo operacional, con un marco de gestión de dicho riesgo que define los objetivos, las políticas, el modelo de gestión y las metodologías para su evaluación.

El objetivo global es mejorar la calidad en la gestión del negocio a partir de la información de los riesgos operacionales y facilitar la toma de decisiones para garantizar la continuidad de la organización a largo plazo, la mejora en los procesos y la calidad de servicio al cliente, todo ello cumpliendo con el marco regulador establecido y optimizando el consumo de capital.

En 2013, Banco de Valencia se ha incorporado al perímetro corporativo de gestión del riesgo operacional. En este marco, se está trabajando para pasar del método estándar a métodos avanzados, con el doble objetivo de implantar las mejores prácticas de gestión de riesgo operacional y, a la vez, poder calcular los requisitos de capital regulatorio con metodologías sensibles al riesgo.

También en 2013, se ha creado el Comité de Riesgo Operacional, responsable del riesgo operacional del Grupo así como de las implicaciones de este en la gestión de la solvencia y del capital y que reporta al Comité Global del Riesgo.





## Proceso continuo de gestión del riesgo

### • Identificación y detección de los riesgos operacionales, actuales y potenciales.

Se define el perfil de riesgo operacional en CaixaBank a través de técnicas cualitativas –opinión de los expertos de procesos, indicadores de riesgo, escenarios de pérdidas operacionales extremas– y otros procedimientos para su gestión. Las medidas de valoración establecidas son la pérdida esperada y el valor en riesgo. La entidad actualiza cada año la evaluación y valoración cualitativa de los riesgos operacionales más relevantes.

### • Evaluación cuantitativa del riesgo a partir de los datos reales de pérdidas registradas.

En 2013, se ha empezado a participar en el consorcio internacional ORX para el intercambio de datos de pérdidas operacionales con otras entidades financieras, a efectos de tener una visión más completa del perfil de riesgo del sector financiero y poder gestionar con antelación las pérdidas sufridas por las entidades competidoras.

### • Gestión activa del perfil de riesgo de CaixaBank a partir de un modelo de reporting a todos los niveles de la organización.

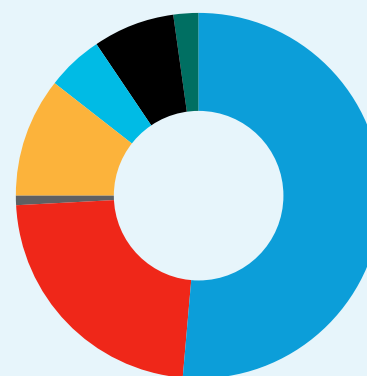
Para ello, se efectúa el seguimiento de los principales riesgos, tanto cualitativos como pérdidas reales, y se establecen acciones correctoras y planes de acción. De esta forma, se pueden anticipar las posibles causas de riesgo, lo cual facilita la toma de decisiones con vista a su mitigación y a la reducción de su impacto económico.

Con el objetivo de avanzar en la gestión del riesgo, se está mejorando la infraestructura de sistemas de información de soporte del área.

➔ Más información sobre las políticas y el modelo de gestión en el apartado 3 de la Memoria Anual

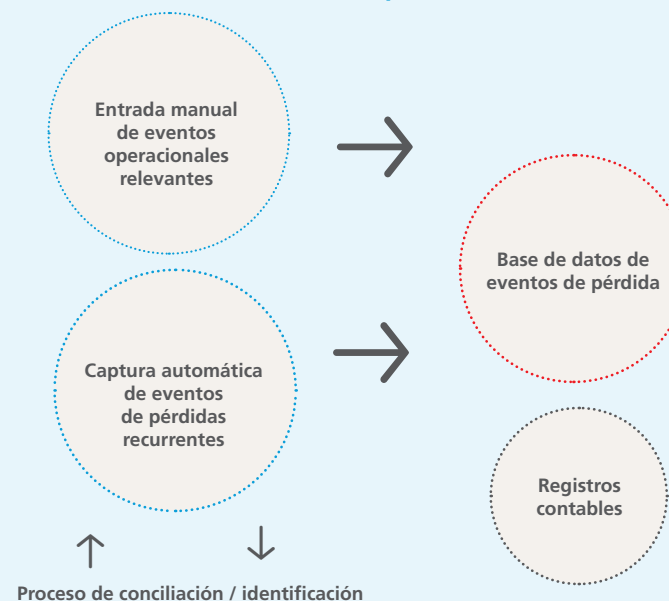
➔ Más información sobre el modelo organizativo en el Informe de Relevancia Prudencial

## Distribución de eventos de riesgo operacional



|                                                         |       |
|---------------------------------------------------------|-------|
| Prácticas con clientes                                  | 50,8% |
| Ejecución, entrega y gestión de procesos                | 22,5% |
| Fraude externo                                          | 10,9% |
| Deterioro de activos materiales                         | 7,2%  |
| Relaciones laborales y seguridad en el lugar de trabajo | 5,1%  |
| Fallos en los sistemas                                  | 2,5%  |
| Fraude interno                                          | 1,0%  |

## Procesos de captura de eventos







## [5.6 Gestión del riesgo social y ambiental]



Tanto en su gestión diaria como en su estrategia a largo y medio plazo, CaixaBank tiene en consideración las implicaciones sociales y ambientales de su actividad, que debe ser coherente con sus valores corporativos, el Código Ético y los principios generales del riesgo.

Siempre se trabaja con el propósito de optimizar la relación entre rentabilidad y riesgo y de evitar minimizar, mitigar y remediar en lo posible aquellos factores que puedan suponer un riesgo para el entorno o la comunidad. Asimismo, se trabaja con los clientes para ayudarles a fortalecer sus sistemas preventivos y a desarrollar la capacidad para gestionar los riesgos sociales y ambientales.

En general, los riesgos ambientales y sociales se integran en los circuitos tradicionales de riesgo. Más concretamente la financiación de proyectos se realiza en el marco de los Principios de Ecuador y, además, desde 2011 se aplica un procedimiento interno –inspirado en dichos Principios– para las operaciones sindicadas ligadas a proyectos con un importe superior a siete millones de euros.

La entidad es firmante de los Principios de Ecuador desde el año 2007 y ha ratificado su compromiso en 2013, tras la aprobación de los Principios de Ecuador III. En consecuencia, la aprobación y posterior gestión de los proyectos de financiación con una inversión global superior a los diez

millones de dólares requiere un análisis de los posibles riesgos ambientales y sociales de los proyectos, según los estándares establecidos por la Corporación Financiera Internacional (CFI). Asimismo, se analizan también los riesgos de los préstamos puentes y de las actividades de asesoramiento para la financiación de proyectos.

A partir del 1 de enero de 2014, dicho análisis se requerirá también para los préstamos corporativos ligados a proyectos de inversión y que tengan un importe global superior a 100 millones de dólares, cuando la participación de CaixaBank sea, como mínimo, de 50 millones de dólares. Voluntariamente, CaixaBank aplicará también dicho procedimiento a los bonos de proyecto, cuando su importe sea superior a siete millones de euros.

### Aplicación de Principios de Ecuador en la financiación de proyectos

De acuerdo con los Principios de Ecuador, la financiación de proyectos en CaixaBank requiere de un análisis previo de sus riesgos potenciales para el entorno y la comunidad. En función de los riesgos e impactos potenciales detectados en el proceso de *due diligence*, realizados por las áreas comerciales con el apoyo de un equipo técnico experto, los proyectos se califican en tres categorías, A, B y C.

Los proyectos categorizados como A y algunos de los B pueden tener riesgos potenciales adversos elevados. Para ellos, y a partir de la evaluación del sistema y el plan de gestión ambiental y social del cliente por parte de un experto externo independiente, se establece un plan de acción que ayude a prevenir los impactos sociales y ambientales adversos, minimizar, mitigar y compensar.

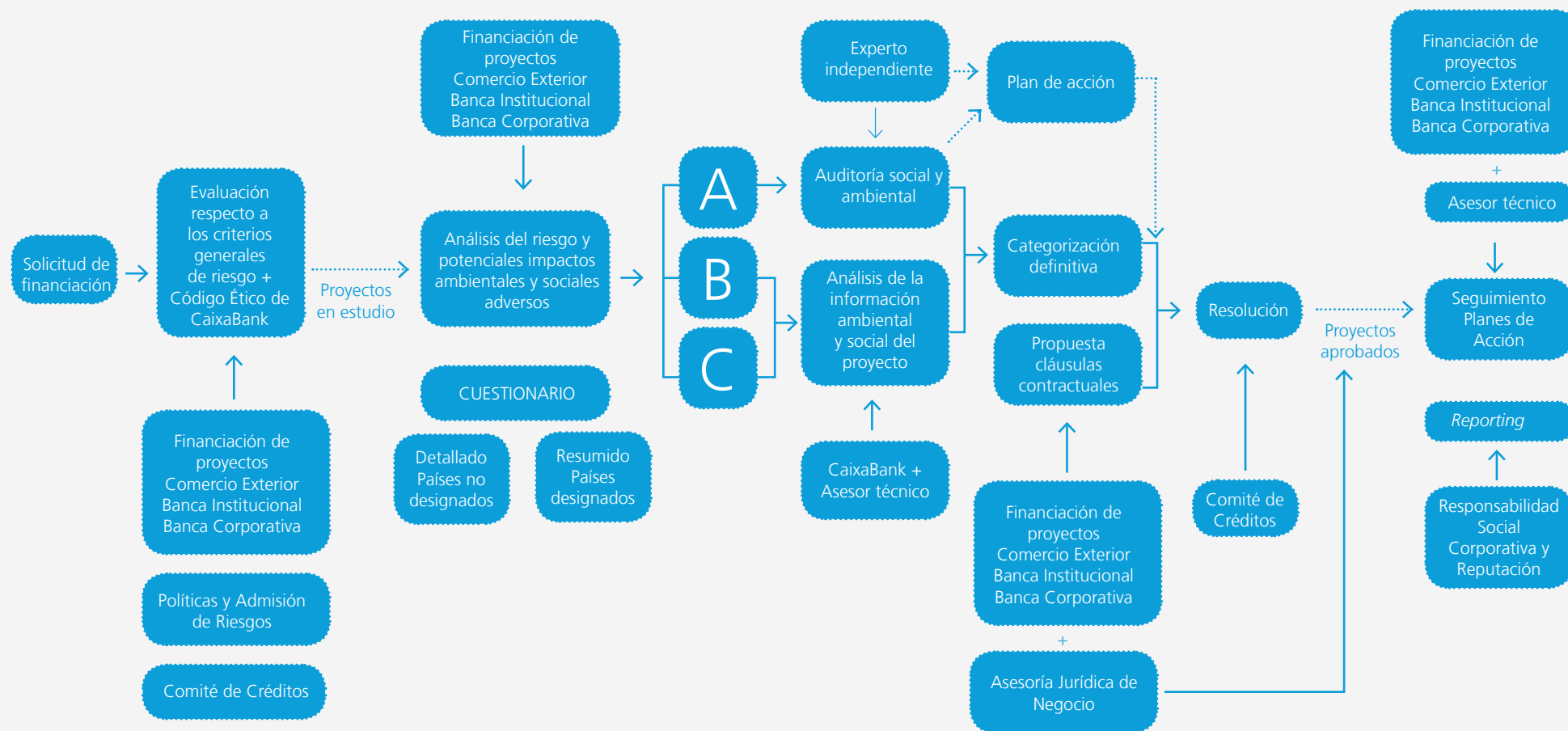
Aquellos proyectos cuyos riesgos e impactos potenciales, según un primer análisis, son elevados e irreversibles y no se prevé que se pueda establecer un plan de acción viable, o los que contravienen los valores corporativos de CaixaBank, no se toman en consideración y, por tanto, no se realiza una evaluación más profunda de los mismos. La entidad rechaza de antemano su participación en la financiación de tales proyectos.







## ¿Cómo se analizan los riesgos sociales y ambientales en la financiación de proyectos?



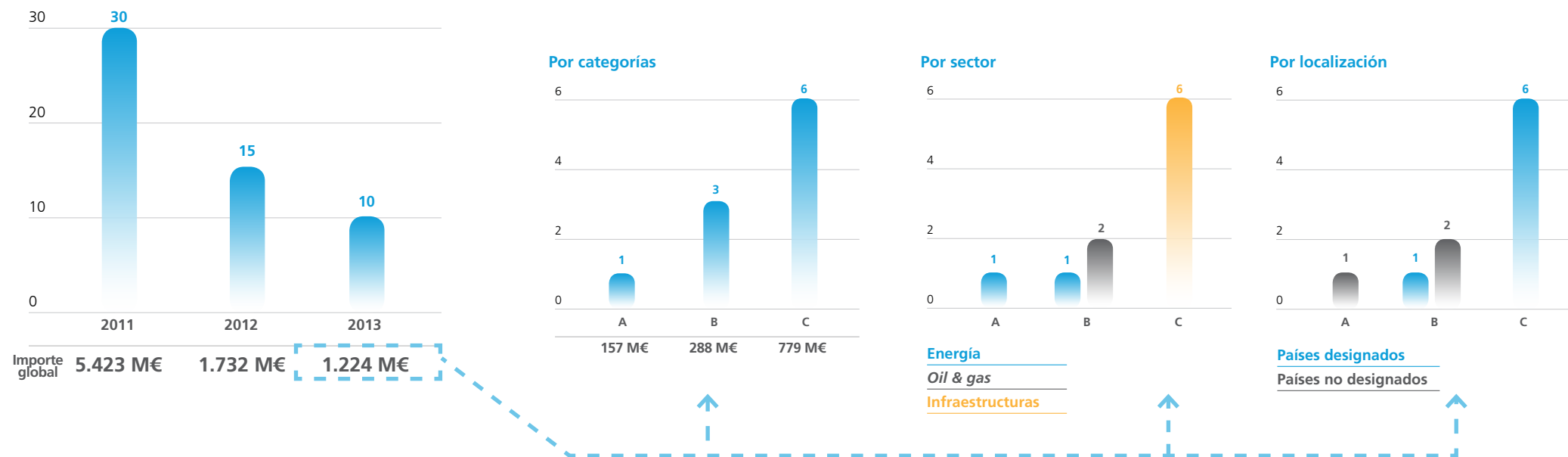
A – Proyectos con posibles impactos sociales o ambientales adversos significativos (diversos, irreversibles o sin precedentes)

B – Proyectos con posibles impactos y/o riesgos sociales o ambientales adversos limitados, escasos en número y por lo general localizados en lugares específicos, generalmente reversibles y fácilmente abordables a través de medidas de mitigación

C – Proyectos con riesgos y/o impactos ambientales y sociales mínimos o no adversos



## Operaciones de project finance sujetas a Principios de Ecuador II



A lo largo de 2013, CaixaBank ha revisado y actualizado las políticas y procedimientos para la gestión de los riesgos sociales y ambientales, en consonancia con la nueva versión de los Principios de Ecuador. En el proceso han participado profesionales de nueve áreas de la entidad.

Asimismo, se ha revisado el procedimiento interno para las operaciones sindicadas y se ha reforzado el cuestionario de evaluación del nivel de riesgos e impactos po-

tenciales de los proyectos. Las novedades sobre el procedimiento se han integrado en la formación de los analistas de riesgo.

Se ha establecido, también, una hoja de ruta para el ejercicio 2014 que incluye sesiones formativas periódicas para los gestores de las áreas más directamente involucradas con la financiación de proyectos.

A lo largo del ejercicio, CaixaBank ha financiado diez proyectos, cuya inversión

total fue superior a los 1.224 millones de euros y en los que la entidad ha participado con más de 210 millones de euros. De ellos, un proyecto se ha categorizado como A, tres como B y los restantes como C (en base a los Principios de Ecuador II).

En relación a las operaciones sindicadas evaluadas en base al procedimiento interno, en 2013 se financió una operación categorizada como C y cuyo importe global fue superior a 20 millones de euros.



## [5.7 Gestión del riesgo reputacional]



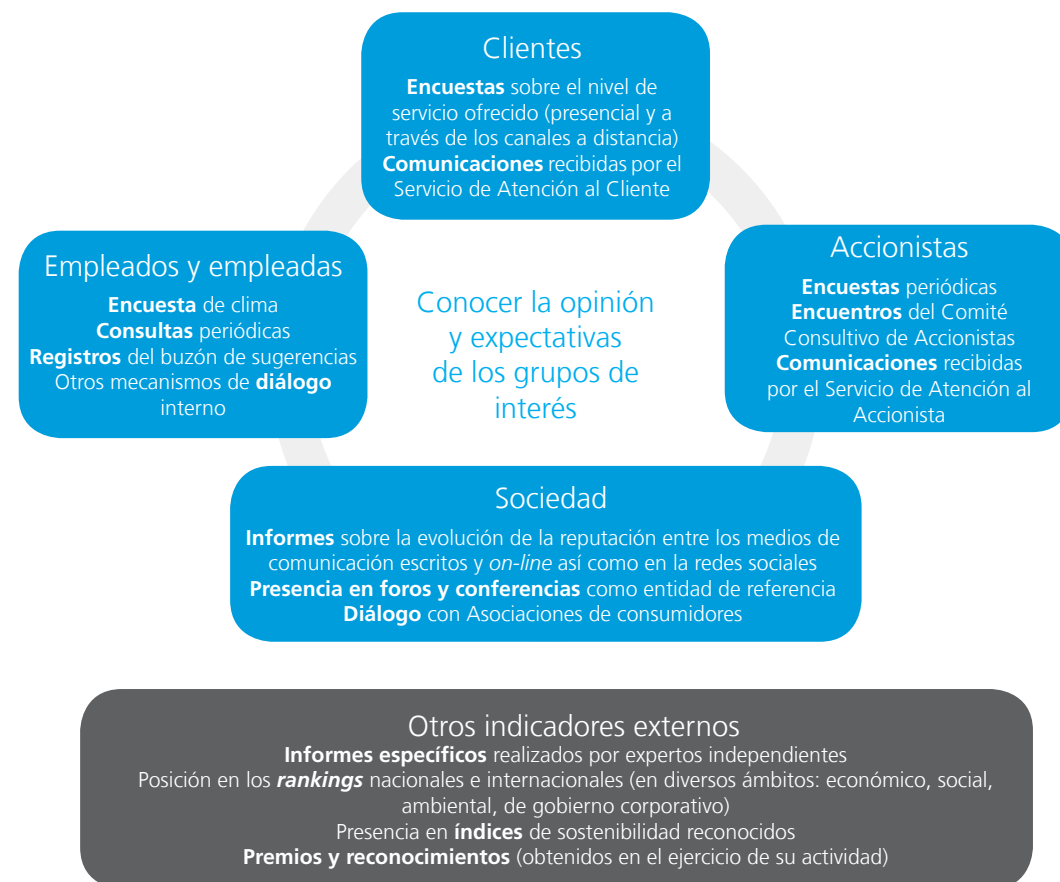
El Área de Responsabilidad Social Corporativa y Reputación, bajo la supervisión y coordinación del Comité de Reputación, es la encargada de realizar el seguimiento de aquellos riesgos que, de materializarse, puedan afectar negativamente a la reputación de CaixaBank, entendida como la percepción y las expectativas que tienen de la entidad sus grupos de interés.

El mapa de riesgos reputacionales de CaixaBank identifica los riesgos con mayor impacto potencial en su reputación y el grado de desarrollo de medidas preventivas. A partir del mapa se han establecido, para cada uno de los riesgos relevantes, una serie de indicadores que permiten realizar un seguimiento periódico sobre la efectividad de las medidas preventivas implantadas. Dichos indicadores, integrados en un cuadro de mando, se presentan periódicamente al Comité de Reputación y al Comité de Dirección.

A lo largo de 2013 se ha consolidado el cuadro de mando con los indicadores correspondientes a los riesgos clasificados como críticos en función de su grado de impacto potencial en la reputación de CaixaBank y de su grado de cobertura a través de medidas preventivas.

En 2014, se continuará ampliando el cuadro de mando con los indicadores de los riesgos con impacto potencial alto en la reputación de la entidad. Asimismo, se integrará el mapa de riesgos reputacionales en el proyecto de Mapa de Riesgos Corporativo del Grupo, que ofrecerá una visión integral, homogénea y sintética de su Control Interno.

### Medir la reputación de CaixaBank





## [5.8 Control de los riesgos de la entidad]



1, 2, 3, 6, 10

APOYAMOS  
EL PACTO MUNDIAL

La complejidad del Grupo “la Caixa” se ha incrementado a partir de la creación de CaixaBank y de las operaciones de integración de otras entidades financieras. Asimismo, y debido a la volatilidad del entorno macroeconómico y de los cambios en el sistema financiero y en la regulación, aumentan las exigencias y responsabilidades de la Alta Dirección y de los órganos de gobierno, así como la sensibilidad de los grupos de interés respecto al gobierno corporativo y al control interno.

En este marco, la gestión y supervisión del modelo de control interno del Grupo es responsabilidad de las áreas de Auditoría, Control Interno y Cumplimiento Normativo que, bajo una Dirección General Adjunta común, actúan de forma independiente entre ellas y respecto al resto de áreas y sociedades del Grupo, de acuerdo con las directrices establecidas por la EBA (*European Banking Authority*).

### Control Interno

Garantiza la existencia y el diseño adecuado de los controles necesarios para la gestión de los riesgos del Grupo CaixaBank son misión del Área de Control Interno, que informa sistemáticamente al respecto al Consejo de Administración, a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría y Control.

A este respecto, en 2013 se ha puesto en marcha el proyecto de elaboración del Mapa de Riesgos Corporativo, que integrará los Mapas de Riesgos actuales y constituirá la herramienta básica de gestión del modelo de control interno.

En el año 2014 se prevé implementar el Mapa, que ofrecerá una visión integral, transversal y sintética del entorno de control del Grupo y servirá de base para el reporte y asesoramiento a la Alta Dirección y a los órganos de gobierno.

En 2013 también se ha continuado fortaleciendo el modelo de control interno del Grupo, proyecto iniciado en 2012. A este respecto, y a lo largo del año:

- Se ha completado la estructura del área de acuerdo con las *best practices* del mercado.
- Se ha comenzado a implantar una herramienta informática para el seguimiento integral de los riesgos y controles del Grupo.
- Se ha avanzado en el proyecto de Mapa de Riesgos Corporativo.

### Cumplimiento normativo

La actividad del Grupo CaixaBank se basa en los principios de integridad y conducta ética, que son la base de la política de cumplimiento normativo.

### El riesgo de cumplimiento

El riesgo de cumplimiento es aquel que afronta CaixaBank o las sociedades del Grupo derivado de recibir sanciones legales o normativas o de sufrir una pérdida financiera material o reputacional como resultado de la no observancia de leyes, regulaciones, normas, estándares de autorregulación o códigos de conducta aplicables a las actividades de CaixaBank.

La gestión de este riesgo la efectúa cada una de las áreas de negocio y de gestión del Grupo mediante la correcta aplicación de los procedimientos y normas internas definidos por la entidad en cumplimiento de la normativa vigente.



El área de Cumplimiento Normativo es la encargada de supervisar este riesgo mediante el establecimiento de controles de segundo nivel, que permiten detectar posibles deficiencias en los procedimientos implantados en la entidad para asegurar el cumplimiento de la normativa dentro de su ámbito de actuación. En caso de detección de deficiencias, se desarrollan, junto con las áreas de gestión afectadas, propuestas de acciones de mejora, sobre las que se realiza un seguimiento periódico hasta que quedan efectivamente implantadas, mitigándose así el riesgo detectado.

Entre las funciones del área, cabe destacar:

- Identificar y evaluar periódicamente los indicadores de riesgo de cumplimiento normativo en las distintas áreas de negocio.
- Establecer un programa de supervisión y control y disponer de herramientas y metodologías de control adecuadas para verificar que las políticas y procedimientos están efectivamente implantados.
- Velar por la capacitación y experiencia del personal y colaborar en programas de formación.

- Asesorar y asistir a los órganos de administración y dirección en materia de cumplimiento normativo.
- Informar por escrito a los órganos de administración y dirección sobre el resultado de los trabajos realizados.
- Velar por las buenas prácticas en materia de integridad y normas de conducta de la entidad, entre las que se encuentra el Código Ético y de Principios de Actuación y el Código de Conducta Telemático, gestionando el Canal Confidencial de Consultas y Denuncias exclusivo para empleados.
- Supervisar e informar sobre el Reglamento Interno de Conducta en el ámbito del Mercado de Valores (RIC) y colaborar con el Órgano de Seguimiento del RIC.

A este respecto, el área actúa bajo el principio de independencia y no interviene en ningún caso en las decisiones de gestión ni en la operativa de las actividades que supervisa. Asimismo, informa periódicamente a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría y Control sobre sus actividades y el resultado de los trabajos realizados.

 Más información en el apartado 2.2 Códigos de conducta y políticas de actuación

En el ejercicio 2013, cabe destacar las siguientes actuaciones:

- Se ha potenciado el canal interno confidencial de consultas y denuncias sobre los códigos de conducta, dándole mayor visibilidad a través de la intranet.
- Se han gestionado las respuestas a los requerimientos de los supervisores, y principalmente a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), al Banco de España y al Servicio Ejecutivo de Prevención del Blanqueo de Capitales (SEPBLAC).
- Se ha desarrollado un trabajo de detección de potenciales escenarios de conflictos de interés en el ámbito del Mercado de Valores, en las áreas con mayor riesgo de generación, adaptándose los procedimientos de gestión existentes.
- Se han gestionado las acciones de mejora sobre los riesgos identificados por el Área de Cumplimiento Normativo.
- Se han analizado y, en su caso, gestionado las operaciones sospechosas de abuso de mercado de valores detectadas por los sistemas de control interno implantados en CaixaBank.

En lo que a la formación se refiere, 7.381 personas han realizado un curso formativo sobre el Reglamento Interno de Conducta en el ámbito del Mercado de Valores (RIC) y 7.290 completaron el curso de Comunicación de Operaciones Sospechosas de abuso de mercado (COS). Dentro de la formación global para el personal proveniente de Banco de Valencia se incluían también contenidos relativos al RIC y a COS.

En el 2014, se trabajará para implantar nuevas herramientas y procedimientos que permitan mejorar la eficiencia de la actividad de control, y para profundizar en su orientación al riesgo, poniendo el foco en los riesgos más relevantes.







## Prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo

La Unidad Operativa de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo (UOPBC) vela con dedicación exclusiva por el cumplimiento de las obligaciones de prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo establecidas por la ley. Para ello, analiza las comunicaciones recibidas desde las áreas comerciales y controla e informa de las operaciones sospechosas. La UOPBC, que forma parte del Área de Cumplimiento Normativo, es una unidad independiente y está dirigida y supervisada por la Comisión de Prevención del Blanqueo de Capitales (Comisión PBC/FT). Asimismo, informa de sus actuaciones a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría y Control.

Esta unidad tiene como cometidos presentar en plazo y forma las declaraciones periódicas requeridas por la normativa de prevención de blanqueo de capitales y atender de forma rápida, segura y eficaz los requerimientos de información de las autoridades competentes en materia de prevención de blanqueo de capitales.

En 2013:

- Se ha diseñado un plan de actuación para adecuar el sistema de prevención de blanqueo de capitales de CaixaBank a las directrices y recomendaciones emitidas por el SEPBLAC (Servicio Ejecutivo de la Comisión de Prevención de blanqueo de capitales del Banco de España) en abril de 2013.
- Se han revisado más de 36.600 alertas detectadas por los sistemas de control interno, y se han analizado 776 operaciones sospechosas de constituir blanqueo de capitales y financiación del terrorismo. También se han comunicado 127 operaciones al SEPBLAC.

Asimismo, se ha impartido formación, tanto presencial como virtual, sobre la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo a más de 6.269 empleados, con un contenido centrado en las actividades de mayor riesgo. Adicionalmente, se ha llevado a cabo un plan formativo especial dirigido a las personas procedentes de Banco de Valencia.

**12** *personas con dedicación exclusiva*

**127** *operaciones comunicadas al SEPBLAC*

*Más de*  
**36.600**  
*alertas revisadas*

**776** *operaciones investigadas por la UOPBC*

**21%** *de la plantilla formada en 2013*

**Plan formativo específico para las personas provenientes de Banco de Valencia**



## Auditoría Interna

CaixaBank dispone de un modelo de control de riesgos con tres líneas de defensa. En este marco, Auditoría Interna ejerce la función de supervisión como última capa de control, con una posición jerárquica que permite asegurar una opinión independiente sobre los aspectos supervisados.

Su actividad es independiente y objetiva y ayuda a la Alta Dirección y a los órganos de gobierno, proporcionándoles una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos del Grupo. Para ello, aporta un enfoque sistemático y disciplinado para la evaluación y mejora de la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo.

Durante el ejercicio 2013 la actividad de Auditoría se ha centrado principalmente en la ejecución del Plan Anual 2013 aprobado por la Comisión de Auditoría y Control. Asimismo, ha realizado auditorías específicas de carácter extraordinario sobre los principales riesgos aflorados durante el año, derivados de las operaciones corporativas producidas en 2013

y de los diferentes proyectos relevantes que ha acometido el Grupo o han sido solicitados por la normativa o los reguladores. En ambos casos, el objetivo ha sido identificar la existencia o no de riesgos importantes para la entidad y supervisar su adecuada gestión y control.

A lo largo de 2014, el área se centrará en ejecutar el Plan Anual de Auditoría correspondiente así como en realizar otros proyectos sobre los que se hayan identificado nuevos riesgos a gestionar por la entidad.

Estos objetivos y la situación del entorno normativo actual se convierten en los principales retos para el 2014:

- Mantener el carácter dinámico de las actividades realizadas, adecuando la combinación entre trabajos planificados y nuevos riesgos.
- Analizar las nuevas tendencias regulatorias que afectarán a CaixaBank, en particular la supervisión única europea para conseguir la mejor adaptación posible de la entidad.



# RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA 2013

|                                |
|--------------------------------|
| 6.1 Claves del ejercicio ..... |
| 6.2 Resultados .....           |
| 6.3 Actividad .....            |
| 6.4 Calidad crediticia .....   |
| 6.5 Gestión del capital .....  |
| 6.6 Ratings .....              |



## [6.1 Claves del ejercicio]

**El año 2013 ha estado marcado por la culminación de las integraciones contables y tecnológicas de Banca Cívica y Banco de Valencia y por el refuerzo de las fortalezas financieras de CaixaBank a través de una excelente posición de liquidez, la elevada generación de capital y la consecución anticipada de los objetivos de Basilea III. CaixaBank ha obtenido un resultado atribuido de 503 millones de euros, un 118,9% más respecto al año 2012. Cabe destacar el aumento del margen de intereses y las comisiones, la reducción del gasto en perímetro homogéneo<sup>1</sup> tras la consecución anticipada de sinergias, el sostenido esfuerzo en dotaciones y saneamientos, con una elevada prudencia en la gestión y cobertura de los riesgos, y las plusvalías obtenidas en operaciones corporativas.**

### Consolidación del liderazgo en banca minorista en España.

La fortaleza de la red comercial y la finalización de los procesos de integración de Banca Cívica y Banco de Valencia refuerzan el liderazgo de CaixaBank en el mercado español y anticipan objetivos de crecimiento. Ello ha permitido el aumento de las cuotas de mercado de los principales productos y servicios de banca minorista<sup>2</sup>.

### Aumento de los ingresos bancarios, captura de sinergias mayores a las previstas y elevado esfuerzo en dotaciones.

En 2013 destaca la recuperación del margen de intereses (+2,1%) con aumento de los márgenes de la nueva producción y gestión activa para reducir los costes de financiación.

El esfuerzo de optimización de la estructura del Grupo permite la consecución de sinergias por 436 millones de euros (un 156% de las anunciadas inicialmente para 2013) y la reducción de los gastos de explotación recurrentes con perímetro homogéneo<sup>1</sup> (-6,4%).

La generación de plusvalías extraordinarias compensa parcialmente el elevado esfuerzo en provisiones y saneamientos (7.501 millones de euros en 2013).

### La optimización del capital ha sido prioridad: Core Capital BIS II del 12,9%.

Fuerte generación de capital (+193 puntos básicos) y consecución anticipada de los objetivos de Basilea III: *Common Equity Tier 1* (CET1) BIS III *fully loaded* del 11,7% y CET1 BIS III *phase in* del 11,2%.

### Refuerzo de la liquidez y del perfil de financiación<sup>3</sup>, con reducción de la ratio *Loan to Deposits*, reflejo de la mejora del gap comercial.

A 31 de diciembre de 2013 la liquidez del Grupo alcanza los 60.762 millones de euros (+7.670 en el año), en su totalidad de disponibilidad inmediata (17,9% del total del activo).

La ratio *Loan to Deposits* disminuye 18,2 puntos porcentuales, hasta situarse en el 109,9%.

Destaca la reducción de la financiación del Banco Central Europeo: que es de 13.000 millones de euros en enero de 2014, desde máximos de 34.000 millones de euros a 1 de enero de 2013.

2013: Se han sentado las bases para una recuperación gradual de la rentabilidad

**340.190**

millones de euros activos totales

**60.762**

millones de euros de liquidez

**12,9%**

Core Capital BIS II

Éxito de las emisiones de CaixaBank en los mercados internacionales en un año de difícil acceso a los mercados mayoristas. En 2013, se han colocado a inversores institucionales 5.344 millones de euros.

(1) Proforma incorporando Banca Cívica y Banco de Valencia desde 1 de enero de 2012.

(2) Mayor detalle de la información de cuotas de mercado en el apartado 4.1 "Qué hacemos: ejes de nuestro modelo de negocio".

(3) Más información en el apartado 5.4 "Gestión del riesgo de liquidez".





## [6.2 Resultados]

**El resultado atribuido asciende en 2013 a 503 millones de euros (+118,9%), marcado por los elevados ingresos bancarios recurrentes y la generación de plusvalías extraordinarias que compensan parcialmente el elevado esfuerzo en provisiones y saneamientos.**

### Cuenta de Pérdidas y Ganancias

| Importes en millones de euros                                       | 2013         | 2012         | Var. (%)      |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|
| Ingresos financieros                                                | 9.301        | 9.178        | 1,3           |
| Gastos financieros                                                  | (5.346)      | (5.306)      | 0,7           |
| <b>Margen de intereses</b>                                          | <b>3.955</b> | <b>3.872</b> | <b>2,1</b>    |
| Dividendos                                                          | 107          | 228          | (53,1)        |
| Resultados de entidades valoradas por el método de la participación | 339          | 581          | (41,7)        |
| Comisiones netas                                                    | 1.760        | 1.701        | 3,5           |
| Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio       | 679          | 455          | 48,9          |
| Otros productos y cargas de explotación                             | (208)        | (100)        | 108,3         |
| <b>Margen bruto</b>                                                 | <b>6.632</b> | <b>6.737</b> | <b>(1,6)</b>  |
| Gastos de explotación recurrentes                                   | (3.947)      | (3.518)      | 12,2          |
| Gastos de explotación extraordinarios                               | (839)        | (48)         |               |
| <b>Margen de explotación</b>                                        | <b>1.846</b> | <b>3.171</b> | <b>(41,8)</b> |
| <b>Margen de explotación sin costes extraordinarios</b>             | <b>2.685</b> | <b>3.219</b> | <b>(16,6)</b> |
| Pérdidas por deterioro de activos financieros y otros               | (4.329)      | (3.942)      | 9,8           |
| Ganancias/pérdidas en baja de activos y otros                       | 1.770        | 709          | 149,7         |
| <b>Resultado antes de impuestos</b>                                 | <b>(713)</b> | <b>(62)</b>  |               |
| Impuestos sobre beneficios                                          | 1.208        | 291          |               |
| <b>Resultado consolidado del ejercicio</b>                          | <b>495</b>   | <b>229</b>   | <b>116,6</b>  |
| Resultado de minoritarios                                           | (8)          | (1)          |               |
| <b>Resultado atribuido al Grupo</b>                                 | <b>503</b>   | <b>230</b>   | <b>118,9</b>  |

La evolución interanual de los ingresos y los gastos se ha visto impactada por las integraciones de Banca Cívica (1 de julio de 2012) y Banco de Valencia (1 de enero de 2013).

**Resultados operativos sólidos con provisiones elevadas**







## Margen de intereses y Margen bruto

- En un entorno macroeconómico de tipos de interés muy reducidos, el margen de intereses crece un 2,1%. La fuerte contención de los costes financieros tras la gestión del ahorro minorista, y la optimización de las fuentes de financiación mayoristas compensan el impacto de la curva de tipos de interés en la repreciaación hipotecaria, el despalancamiento y la morosidad.

La evolución del diferencial de la clientela refleja la rentabilidad de la actividad financiera minorista y es del 1,67% (media del año), impactada principalmente por el efecto de la repreciaación hipotecaria. Cabe destacar que en el segundo

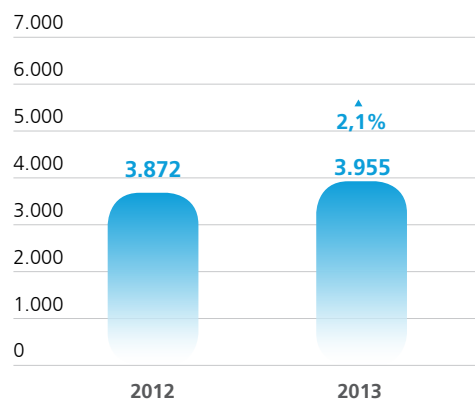
semestre se observa una reducción sostenida del coste del pasivo así como un cambio de tendencia en el rendimiento de los activos crediticios.

- Los gastos financieros se han reducido gracias al gran esfuerzo comercial en la gestión del coste del pasivo minorista con crecimiento en los volúmenes.
- La nueva financiación otorgada, enfocada a sectores productivos y la reducción del impacto negativo de la repreciaación de la cartera hipotecaria han permitido mejorar los márgenes de la cartera y los ingresos crediticios.

**Elevados ingresos bancarios recurrentes: el margen bruto se sitúa en los 6.632 millones de euros**

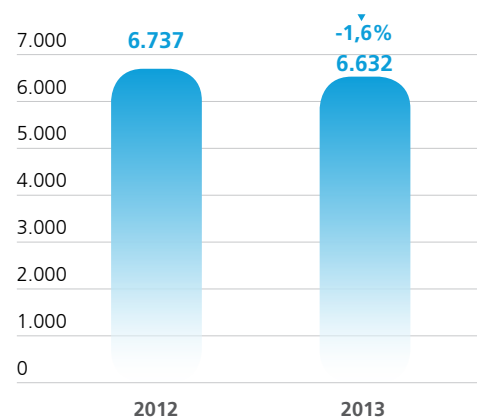
### Margen de intereses

(En M€)



### Margen bruto

(En M€)





- La fortaleza comercial, la especialización por segmentos y el mayor volumen de negocio gestionado son la base del crecimiento de las comisiones, +3,5% en 2013.

Las comisiones bancarias, valores y otros incluyen las derivadas de transaccionalidad, riesgo, gestión de recursos, medios de pago y valores. El crecimiento de las comisiones recurrentes de la actividad bancaria compensa parcialmente la caída de ingresos derivados de operaciones singulares de valores.

Destaca el elevado incremento de los ingresos por comisiones de la actividad de seguros y planes de pensiones (+31,8%), gracias al éxito de las campañas orientadas a la comercialización de productos para segmentos específicos de valor (profesionales y empresas).

Adicionalmente, el incremento del patrimonio gestionado de fondos de inversión y una completa oferta permiten el crecimiento de las comisiones generadas (+17,4%).

- En la evolución de los ingresos de la cartera de participadas inciden, principalmente, la reducción del dividendo de Telefónica y el registro de saneamientos de las participadas.

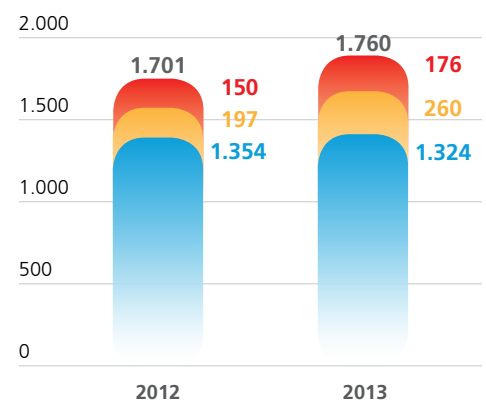
- Los resultados por operaciones financieras y diferencias de cambio contribuyen al resultado de CaixaBank con 679 millones de euros en 2013.

Las oportunidades del mercado han permitido materializar plusvalías derivadas, entre otros, de la venta de activos financieros disponibles para la venta y la recompra selectiva de emisiones. Estas operaciones explican la mayor contribución de estos ingresos respecto a 2012.

- La evolución del epígrafe “Otros productos y cargas de explotación” refleja el impacto del acuerdo de reaseguro sobre la cartera de vida riesgo individual de VidaCaixa en el cuarto trimestre de 2012. Esto se compensa, en parte, con la positiva evolución de los resultados de la actividad de seguros. También incluye, tras los cambios de perímetro, el incremento de la aportación al Fondo de Garantía de Depósitos y de los gastos derivados de la gestión de inmuebles adjudicados.

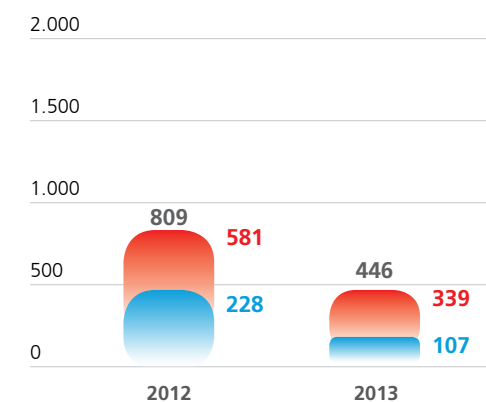
## Comisiones

(En M€)

Comisiones bancarias, valores y otrosComercialización de seguros y planes de pensionesFondos de inversión

## Ingresos de la cartera de renta variable

(En M€)

DividendosResultados de las entidades valoradas por el método de la participación



## Margen de explotación

- En perímetro homogéneo<sup>1</sup>, los gastos recurrentes descienden un 6,4% como consecuencia del esfuerzo en optimización de la estructura del Grupo y la culminación de los principales hitos derivados de la integración de Banca Cívica y Banco de Valencia (integraciones tecnológicas, optimización de la red territorial y acuerdo de reestructuración de la plantilla)<sup>2</sup>.
- Se acelera la captura de sinergias, que garantizan el ahorro de costes: se han conseguido sinergias por valor de 436 millones de euros, un 156% de las anunciadas inicialmente para 2013.
- La evolución del total de gastos de explotación se ha visto impactada en 2013 por el registro de 839 millones de euros

de costes extraordinarios, esencialmente debidos al impacto del acuerdo laboral de reestructuración de la plantilla de CaixaBank.

- Las palancas para el crecimiento del margen de explotación y la mejora de la eficiencia en los próximos ejercicios serán la gestión continua de la rentabilidad de las operaciones y servicios, la gestión de los costes de financiación, la recuperación de ingresos de participadas y el registro de las sinergias de costes (con un 97% ya capturado del total de 682 millones de euros previstos para el 2015).

(1) Proforma incorporando Banca Cívica y Banco de Valencia desde 1 de enero de 2012.

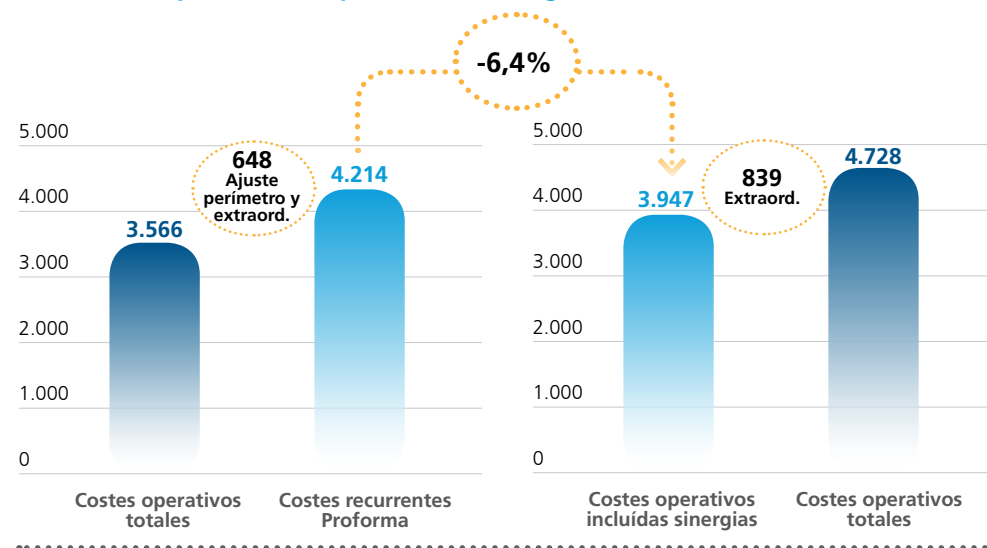
(2) Mayor detalle en los apartados 4.2.3 Proximidad y 4.2.4 Talento.

**Los gastos recurrentes en perímetro homogéneo<sup>1</sup> se reducen con la captura acelerada de sinergias y se registran gastos extraordinarios de reestructuración**

**El margen de explotación sin costes extraordinarios se sitúa en los 2.685 millones de euros(-16,6%)**

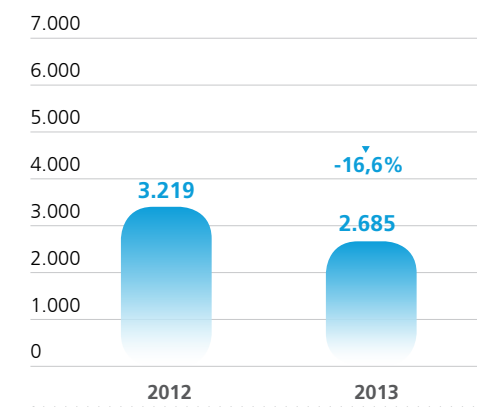
## Gastos de explotación en perímetro homogéneo

(En M€)



## Margen de explotación sin costes extraordinarios

(En M€)





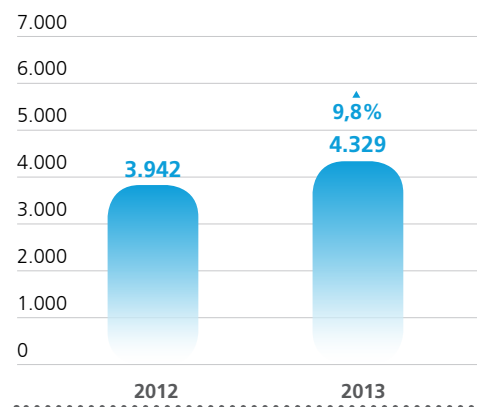
## Resultados extraordinarios y dotaciones

- Las pérdidas por deterioro de activos financieros y otros incluyen 375 millones de euros de dotaciones adicionales registradas en junio por la aplicación de los nuevos criterios de refinanciaciones, y 902 millones de euros adicionales para alcanzar el 100% de las provisiones exigidas por el Real Decreto Ley 18/2012.

En 2012, incluían 3.636 millones de euros del impacto parcial de los requerimientos de provisiones para la cartera de promotores (RDL 2/2012 y 18/2012) y la liberación de la provisión genérica de 1.835 millones de euros.

### Pérdidas por deterioro de activos financieros y otros

(En M€)



- El epígrafe “Ganancias/pérdidas en baja de activos y otros” incluye, en 2013, el impacto correspondiente a la diferencia negativa de consolidación de Banco de Valencia, resultados extraordinarios en operaciones corporativas (venta del 51% del negocio de gestión inmobiliaria, venta de negocio de seguros de no vida procedente de Banca Cívica y Banco de Valencia a SegurCaixa Adeslas y venta de una parte de la participación en Grupo Financiero Inbursa) y resultados y saneamientos de la cartera inmobiliaria.

En el 2012, incluía plusvalías por la operación de *sale and lease back* de sucursales bancarias, por el acuerdo de reaseguro sobre la cartera de vida-riesgo individual de VidaCaixa y las derivadas de la venta del negocio de depositaria.

- En relación al gasto por impuesto de sociedades y, concretamente, a los ingresos de participadas y los resultados por operaciones corporativas (incluida la diferencia de consolidación negativa de Banco de Valencia) se aplica el principio tributario que evita la doble imposición.

**Los resultados extraordinarios han compensado parcialmente las elevadas dotaciones y saneamientos**

### Total de provisiones y saneamientos registrados en 2013

El esfuerzo de provisionamiento ha continuado durante el año ...

| Importes en millones de euros                            |              |
|----------------------------------------------------------|--------------|
| Real Decreto Ley 18/2012                                 | 902          |
| Provisiones para operaciones refinanciadas               | 540          |
| Menos: traspaso de provisiones genéricas para promotores | (165)        |
| Otras provisiones de crédito                             | 2.764        |
| Otras provisiones                                        | 288          |
| Saneamientos                                             | 4.329        |
| Saneamientos para activos adjudicados                    | 665          |
| Ajustes a valor razonable                                | 2.507        |
| <b>Total de provisiones y saneamientos registrados</b>   | <b>7.501</b> |



## [6.3 Actividad]

### Balance de situación consolidado del Grupo CaixaBank

| Importes en millones de euros                             |                |                | Variación      |              |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
|                                                           | Dic. 2013      | Dic. 2012      | Absoluta       | %            |
| Caja, bancos centrales, entidades de crédito y renta fija | 57.127         | 48.694         | 8.433          | 17,3         |
| Créditos sobre clientes netos                             | 192.255        | 210.487        | (18.232)       | (8,7)        |
| Activos por contratos de seguros                          | 32.150         | 28.302         | 3.848          | 13,6         |
| Renta variable                                            | 13.440         | 14.266         | (826)          | (5,8)        |
| Activos no corrientes en venta                            | 6.215          | 5.274          | 941            | 17,8         |
| Activo material e inmaterial                              | 9.147          | 8.126          | 1.021          | 12,6         |
| Resto de activos                                          | 29.856         | 33.025         | (3.169)        | (9,6)        |
| <b>Total activo</b>                                       | <b>340.190</b> | <b>348.174</b> | <b>(7.984)</b> | <b>(2,3)</b> |
| Pasivo                                                    | 315.857        | 325.463        | (9.606)        | (3,0)        |
| Entidades de crédito                                      | 41.232         | 51.311         | (10.079)       | (19,6)       |
| Recursos de clientes en balance                           | 247.635        | 238.062        | 9.573          | 4,0          |
| Provisiones                                               | 4.321          | 3.429          | 892            | 26,0         |
| Resto de pasivos                                          | 22.669         | 32.661         | (9.992)        | (30,6)       |
| Patrimonio neto                                           | 24.333         | 22.711         | 1.622          | 7,1          |
| Fondos propios                                            | 23.646         | 22.793         | 853            | 3,7          |
| Capital, reservas, prima de emisión y resto               | 23.143         | 22.563         | 580            | 2,6          |
| <b>Resultado atribuido al Grupo</b>                       | <b>503</b>     | <b>230</b>     | <b>273</b>     | <b>118,9</b> |
| Ajustes por valoración                                    | 704            | (117)          | 821            |              |
| Intereses minoritarios                                    | (17)           | 35             | (52)           |              |
| <b>Total pasivo y patrimonio neto</b>                     | <b>340.190</b> | <b>348.174</b> | <b>(7.984)</b> | <b>(2,3)</b> |

**Mejora continua de  
la estructura de  
financiación**

**340.190**

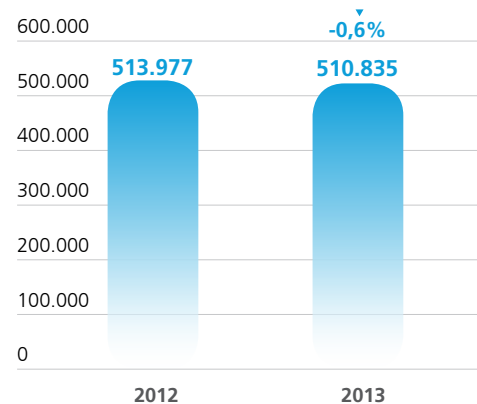
millones de euros de activos totales





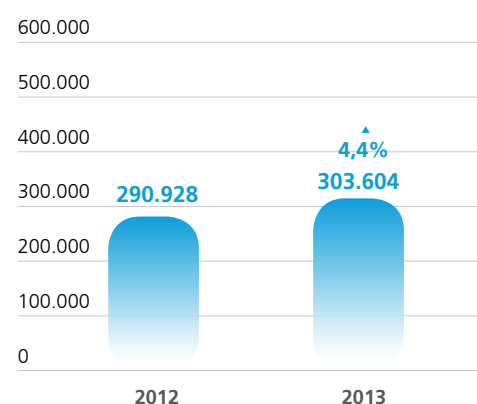
### Volumen de negocio bancario

(En M€)



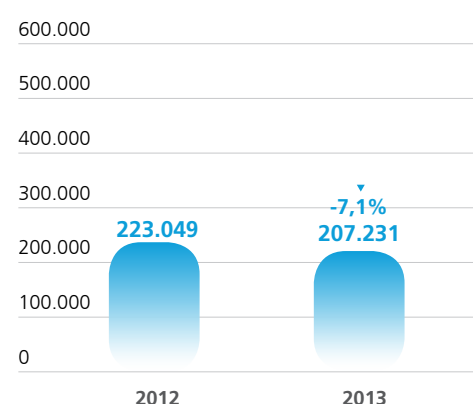
### Recursos totales

(En M€)



### Crédito a la clientela bruto

(En M€)



- El volumen de negocio asciende a 510.835 millones de euros (-0,6% en 2013), en su evolución inciden, principalmente, el proceso de desapalancamiento generalizado, con una caída del 7,1% de la cartera de créditos brutos a la clientela y un crecimiento de los recursos de la actividad minorista en balance (+6,0%).

- A cierre de diciembre de 2013, la ratio *Loan to Deposits* se sitúa en 109,9% (-18,2 puntos porcentuales respecto al cierre de 2012).

- La evolución de las partidas de activo y pasivo del balance asociadas a la actividad tesorera y de *Asset and Liability Management* (ALM) está marcada por la incorporación de Banco de Valencia, la gestión de los activos de balance de renta fija vía repos, la significativa reducción del saldo financiado con el Banco Central Europeo y la evolución de la financiación mayorista.

**El aumento en recursos de clientes y el desapalancamiento continúan reduciendo el gap comercial**





## Créditos a la clientela

La evolución de los créditos a la clientela se explica principalmente por el proceso de desapalancamiento generalizado, la reducción de la exposición al sector promotor y la sustitución de financiación bancaria por emisiones de deuda por parte de las grandes empresas y del sector público.

La cartera crediticia de CaixaBank muestra una estructura diversificada, centrada principalmente en la financiación a particulares y pymes.

Orgánicamente<sup>1</sup>, la cartera crediticia se reduce en un -12,8%. Si se analizan los segmentos, destaca:

- El crédito a particulares ha caído un 6,4%, debido al proceso de desapalancamiento de las familias.
- La financiación a empresas disminuye un -19,3%. Destaca la caída del crédito promotor, con intensa gestión sobre los activos de esta cartera.
- La financiación a empresas expromotoras se reduce, impactada por la evolución del ciclo económico y, en el caso de las grandes corporaciones, por la sustitución de la financiación bancaria por emisiones de deuda.
- La conversión de financiación bancaria por emisiones de deuda también explica gran parte de la reducción del crédito a administraciones públicas, un -25,3% en el año.
- La captación por parte de "la Caixa" de recursos en operaciones en los mercados institucionales contribuye a la reducción de la financiación a filiales inmobiliarias de "la Caixa".

Aislando el efecto derivado de la sustitución de la financiación bancaria por emisiones de deuda, la caída del crédito sobre clientes bruto es del -5,6% (-11,1% de variación orgánica<sup>1</sup>).

**14,9%**  
cuota de mercado de crédito  
a particulares

**14,9%**  
cuota de mercado de crédito para  
actividades productivas

## Crédito a la clientela

| Importes en millones de euros               | Variación (%)  |                |               |                       |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|-----------------------|
|                                             | 2013           | 2012           | Total         | Orgánica <sup>1</sup> |
| <b>Créditos a particulares</b>              | <b>117.760</b> | <b>119.249</b> | <b>(1,2)</b>  | <b>(6,4)</b>          |
| Compra vivienda                             | 87.508         | 87.720         | (0,2)         |                       |
| Otras finalidades                           | 30.252         | 31.529         | (4,1)         |                       |
| <b>Créditos a empresas</b>                  | <b>79.305</b>  | <b>90.651</b>  | <b>(12,5)</b> | <b>(19,3)</b>         |
| Sectores productivos ex-promotores          | 58.667         | 61.983         | (5,3)         |                       |
| Promotores                                  | 19.980         | 26.992         | (26,0)        |                       |
| Filiales inmobiliarias de "la Caixa"        | 658            | 1.676          | (60,7)        |                       |
| <b>Sector Público</b>                       | <b>10.166</b>  | <b>13.149</b>  | <b>(22,7)</b> | <b>(25,3)</b>         |
| <b>Total créditos brutos sobre clientes</b> | <b>207.231</b> | <b>223.049</b> | <b>(7,1)</b>  | <b>(12,8)</b>         |

(1) Variaciones calculadas aislando el impacto de los saldos de balance incorporados de Banco de Valencia a 1 de enero de 2013.



## Recursos de clientes

En un año marcado por la incorporación de los saldos de Banco de Valencia y el desarrollo de una intensa actividad comercial, destaca también el éxito en la gestión de los volúmenes de recursos minoristas, con un crecimiento anual de 16.673 millones de euros (+6,9%). El crecimiento orgánico<sup>1</sup>, de 9.308 millones de euros (+3,8%), está marcado por:

- La oferta diversificada de productos adaptada a los diferentes segmentos de clientes.
- La canalización de vencimientos de recursos con mayor coste (empréstitos y pasivos subordinados) hacia productos de ahorro tradicional (vista y plazo), seguros y fondos de inversión. A lo largo

del año se incrementan un +10,4% los pasivos por contratos de seguros.

- Por otra parte, los recursos minoristas gestionados fuera de balance se sitúan en 55.969 millones de euros (+5,9% anual, +4,9% de crecimiento orgánico<sup>1</sup>). A este respecto, destaca el fuerte aumento del patrimonio de fondos de inversión gestionado.

La financiación institucional alcanza los 44.360 millones de euros. Su evolución orgánica<sup>1</sup> (-15,4%) es consecuencia, básicamente, de los vencimientos y la gestión de emisiones.

## Recursos totales de clientes

| Importes en millones de euros                        | 2013           | 2012           | Variación (%) |                       |
|------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|-----------------------|
|                                                      |                |                | Total         | Orgánica <sup>1</sup> |
| <b>Pasivos financieros - Clientela</b>               | <b>216.804</b> | <b>210.132</b> | <b>3,2</b>    | <b>(1,7)</b>          |
| <b>Recursos actividad minorista</b>                  | <b>168.374</b> | <b>158.889</b> | <b>6,0</b>    |                       |
| Ahorro a la vista                                    | 80.482         | 69.204         | 16,3          |                       |
| Ahorro a plazo                                       | 81.216         | 76.524         | 6,1           |                       |
| Empréstitos (retail)                                 | 3.075          | 8.819          | (65,1)        |                       |
| Pasivos subordinados retail                          | 3.601          | 4.342          | (17,1)        |                       |
| <b>Cesión temporal de activos y periodificadoras</b> | <b>4.070</b>   | <b>2.886</b>   | <b>41,0</b>   |                       |
| <b>Emisiones institucionales</b>                     | <b>44.360</b>  | <b>48.357</b>  | <b>(8,3)</b>  |                       |
| <b>Pasivos por contratos de seguros</b>              | <b>30.831</b>  | <b>27.930</b>  | <b>10,4</b>   | <b>10,4</b>           |
| <b>Total recursos de clientes en balance</b>         | <b>247.635</b> | <b>238.062</b> | <b>4,0</b>    | <b>(0,3)</b>          |
| Fondos de inversión, carteras y Sicav's              | 27.952         | 22.828         | 22,4          |                       |
| Planes de pensiones                                  | 16.797         | 15.759         | 6,6           |                       |
| Otras cuentas                                        | 11.220         | 14.279         | (21,4)        |                       |
| <b>Total recursos de clientes fuera de balance</b>   | <b>55.969</b>  | <b>52.866</b>  | <b>5,9</b>    | <b>4,9</b>            |
| <b>Total recursos de clientes</b>                    | <b>303.604</b> | <b>290.928</b> | <b>4,4</b>    | <b>0,6</b>            |
| <b>Total recursos minoristas</b>                     | <b>259.244</b> | <b>242.571</b> | <b>6,9</b>    | <b>3,8</b>            |
| <b>Total recursos mayoristas</b>                     | <b>44.360</b>  | <b>48.357</b>  | <b>(8,3)</b>  | <b>(15,4)</b>         |

# 21,1%

cuota de mercado productos de seguros de ahorro

# 14,1%

cuota de mercado del patrimonio gestionado de fondos de inversión

# 18,7%

cuota de mercado de planes de pensiones (PPI+PPA)

(1) Variaciones calculadas aislando el impacto de los saldos de balance incorporados de Banco de Valencia a 1 de enero de 2013



## [6.4 Calidad crediticia]

### Saldos dudosos y coberturas

- En 2013, los principales impactos en la evolución anual de la morosidad derivan de la integración de Banco de Valencia y la aplicación de los nuevos criterios de clasificación de operaciones refinanciadas en junio de 2013. La ratio de morosidad aumenta por el efecto del desapa-lancamiento.

En el segundo semestre del año, destaca el cambio de tendencia de la evolución

de saldos dudosos con una caída neta de 511 millones de euros.

La morosidad se mantiene en niveles significativamente reducidos y con creci-mientos contenidos para la financiación a particulares dedicada a la compra de vivienda (4,41%).

Los créditos dudosos del sector promotor siguen representando la mayor contribu-

ción al volumen de activos problemáti-cos de la entidad. La ratio de morosidad de CaixaBank, aislando el efecto del seg-mento promotor, se sitúa en el 6,83%.

- CaixaBank mantiene un sólido nivel de co-berturas, gracias al esfuerzo realizado en el registro de elevadas dotaciones y sanea-mientos y al seguimiento de criterios con-servadores en la integración de Banca Cí-vica y la adquisición de Banco de Valencia.

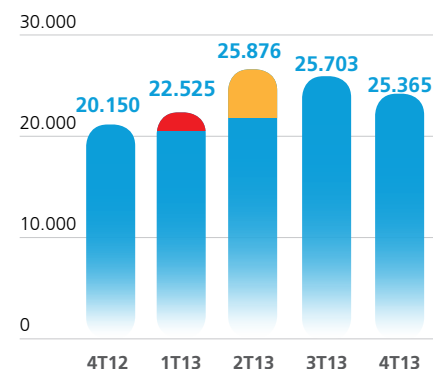
**Gestión activa y políticas conservadoras de cobertura de los riesgos**

### Ratio de morosidad por segmentos

|                                               | 2013          | 2012          | Variación Total |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| <b>Créditos a particulares</b>                | <b>5,52%</b>  | <b>3,57%</b>  | <b>1,95</b>     |
| Compra vivienda                               | 4,41%         | 2,80%         | 1,61            |
| Otras finalidades                             | 8,73%         | 5,72%         | 3,01            |
| <b>Créditos a empresas</b>                    | <b>23,06%</b> | <b>17,24%</b> | <b>5,82</b>     |
| Sectores productivos expromotores             | 10,94%        | 5,96%         | 4,98            |
| Promotores                                    | 59,39%        | 44,22%        | 15,17           |
| <b>Sector público</b>                         | <b>1,84%</b>  | <b>0,74%</b>  | <b>1,10</b>     |
| <b>Ratio de morosidad (créditos + avales)</b> | <b>11,66%</b> | <b>8,63%</b>  | <b>3,03</b>     |
| <b>Ratio de morosidad expromotor</b>          | <b>6,83%</b>  | <b>3,98%</b>  | <b>2,85</b>     |

### Saldos dudosos Morosidad<sup>1</sup>

(En M€)



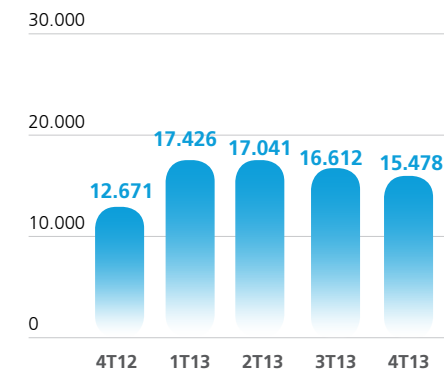
|                             |      |      |       |       |       |
|-----------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| R. morosidad (%)            | 8,63 | 9,41 | 11,17 | 11,40 | 11,66 |
| R. morosidad (%) expromotor | 3,98 | 4,71 | 6,41  | 6,69  | 6,83  |

Banco de Valencia

Refinanciaciones

### Provisiones Cobertura<sup>1</sup>

(En M€)



|                             |    |    |    |    |    |
|-----------------------------|----|----|----|----|----|
| R. cobertura (%)            | 63 | 77 | 66 | 65 | 61 |
| R. cobertura (%) expromotor | 57 | 84 | 61 | 58 | 63 |

(1) Créditos y riesgos contingentes.



|                      |
|----------------------|
| CAIXABANK EN 2013    |
| CARTAS               |
| NUESTRA IDENTIDAD    |
| GOBIERNO CORPORATIVO |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  |

|                                     |
|-------------------------------------|
| CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| ANEXOS                              |

|                      |
|----------------------|
| CLAVES DEL EJERCICIO |
| RESULTADOS           |
| ACTIVIDAD            |
| CALIDAD CREDITICIA   |
| GESTIÓN DEL CAPITAL  |
| RATINGS              |

## Financiación al sector promotor

- La financiación de promociones acabadas representa el 59% de la cartera, una muestra de la solidez de las garantías de la cartera de promotores. Respecto a 2012, se reduce la proporción de suelo y vivienda en construcción (30% en 2013 vs. 32% en 2012).
- La cobertura total de la cartera de financiación a promotores inmobiliarios aumenta del 30% en diciembre de 2012 al 35% en diciembre de 2013.

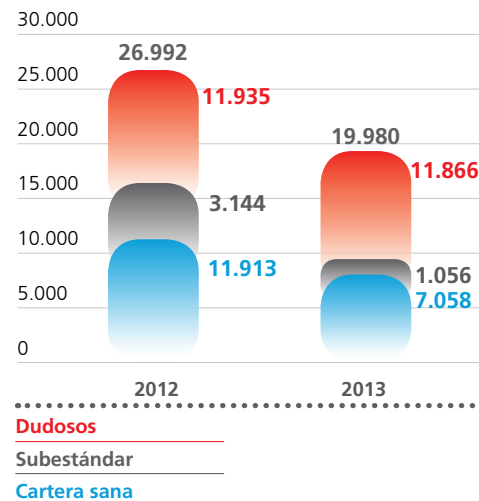
A 31 de diciembre, los fondos genéricos constituidos sobre la cartera de activos de este sector han sido reasignados de acuerdo con lo indicado en el Real Decreto Ley 18/2012. Dicha provisión se ha destinado principalmente a cubrir riesgos específicos de la cartera de crédito promotor y a la cobertura de los activos inmobiliarios adjudicados.

**En 2013, reducción de la exposición: -7.012 millones de euros (-26,0%)**

**Refuerzo de las coberturas: 35% sobre el total de la cartera en 2013 (30% en 2012)**

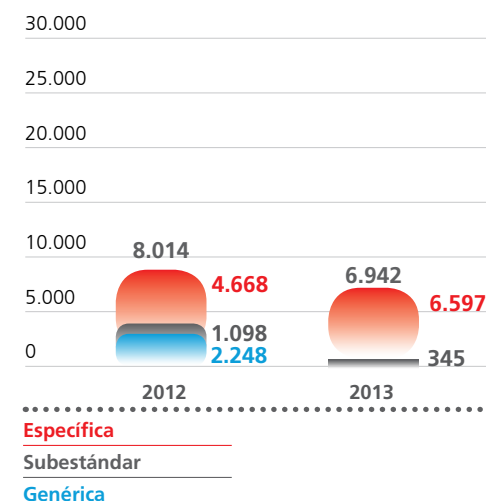
## Evolución financiación a promotores inmobiliarios

(En M€)



## Evolución provisiones

(En M€)



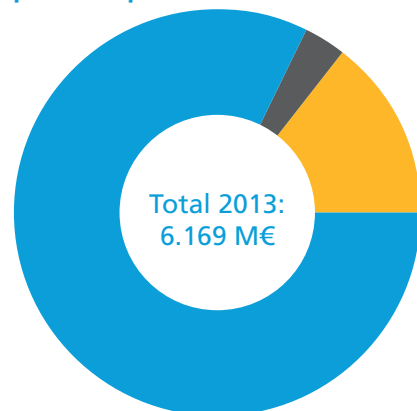




## Activos inmobiliarios adjudicados

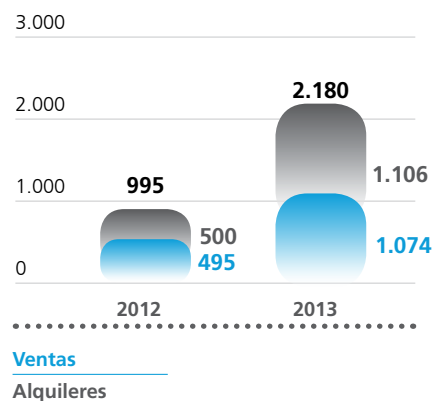
- En 2013 se ha realizado un importante esfuerzo de provisionamiento de la cartera de activos adjudicados disponibles para la venta. Como consecuencia, la cobertura aumenta hasta el 54%, +9 puntos porcentuales respecto a diciembre de 2012.
- La calidad de la cartera de inmuebles adjudicados disponibles para la venta, con un 62,2% de viviendas terminadas, es un hecho diferencial que facilita su comercialización.
- La intensa actividad de BuildingCenter, filial inmobiliaria de CaixaBank, ha permitido en 2013 vender y alquilar inmuebles por importe de 2.180 millones de euros, un +119,1% más que en 2012.

## Detalle activos inmobiliarios netos disponibles para la venta



|                           |       |
|---------------------------|-------|
| Edificios terminados      | 4.304 |
| Edificios en construcción | 261   |
| Suelo                     | 1.604 |

## Comercialización de inmuebles (En M€)





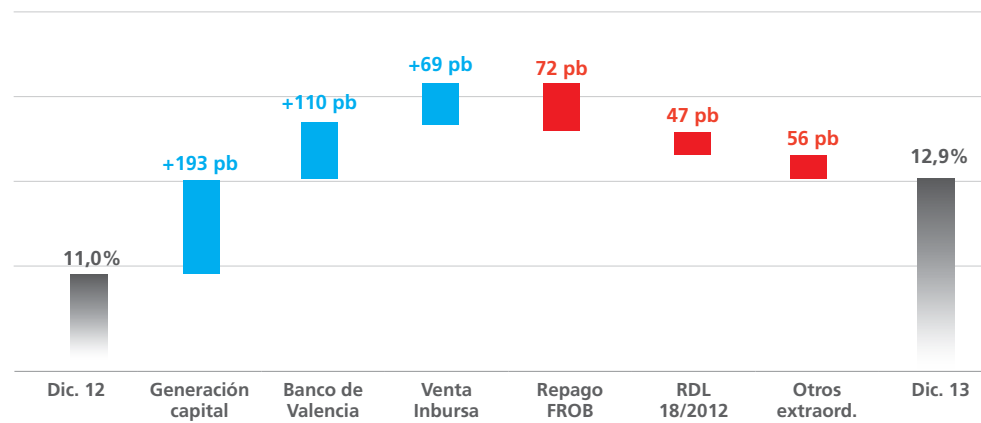
## [6.5 Gestión del capital]

- CaixaBank alcanza un *Core Capital* BIS II del 12,9% en diciembre de 2013, tras el repago de las ayudas públicas del FROB recibidas por Banca Cívica, la integración del Banco de Valencia y la venta parcial de la participación en Grupo Financiero Inbursa.

En esta evolución destaca la capacidad de generación de capital, que durante este año ha supuesto un incremento de 193 puntos básicos de *Core Capital*.

- Los recursos propios computables de CaixaBank ascienden a 18.754 millones de euros en diciembre de 2013, 113 millones más que en diciembre de 2012 (+0,6%).
- Asimismo, los activos ponderados por riesgo (APR) se sitúan en 129.110 millones de euros, 32.090 menos que en diciembre de 2012. A este respecto, continúan influyendo en el descenso de los APR el menor nivel de actividad crediticia y la capacidad de optimización del capital del Grupo, que incluye la aplicación de modelos internos a las carteras procedentes de Banca Cívica. Estos efectos han sido compensados parcialmente por la incorporación de los requerimientos procedentes de Banco de Valencia. Cabe destacar que

### Evolución *Core Capital* Basilea II



los APR también disminuyen por la aplicación del coeficiente corrector de las exposiciones de riesgo de crédito en las pymes, tal como establece la Ley 14/2013 de septiembre de 2013, de apoyo a los emprendedores.

- La ratio total de capital alcanza el 14,5%, y los recursos propios computables exceden el nivel mínimo regulatorio en un 81,6%, 8.425 millones de euros.
- La ratio de Capital Principal, según Circular 7/2012, se sitúa en el 12,9% a 31 de diciembre de 2013, lo que supone un excedente de 5.069 millones

de euros, un 43,6% sobre el nivel mínimo del 9%. Este requerimiento dejará de estar vigente a partir de enero de 2014, según el RDL 14/2013.

- Por otro lado, a finales de junio se aprobó la transposición comunitaria de Basilea III, vía reglamento 575/2013, que entrará en vigor a partir de enero de 2014. Según estos nuevos estándares, se fija una ratio mínima de *Common Equity Tier 1* (CET1) del 7% al final del período transitorio en 2019. Cabe destacar que, a diciembre de 2013, CaixaBank alcanza un CET1 BIS III del 11,7% *fully loaded* (sin aplicar el período transitorio).

Considerando el período transitorio, el CET1 de CaixaBank a diciembre de 2013 se sitúa en el 11,2%, con los criterios BIS III aplicables en 2014 de acuerdo con la nueva Circular del Banco de España 2/2014 de 31 de enero. La aplicación del período transitorio no incluye los bonos convertibles como CET1. Si se tuvieran en cuenta, la ratio sería de 12,3%.

**12,9%**  
Core Capital BIS II

**+193**  
puntos básicos  
de generación de capital



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                      |
|----------------------|
| CLAVES DEL EJERCICIO |
| RESULTADOS           |
| ACTIVIDAD            |
| CALIDAD CREDITICIA   |
| GESTIÓN DEL CAPITAL  |
| RATINGS              |

## Evolución y principales indicadores de solvencia

| Importes en millones de euros                 | 2013           | 2012           |
|-----------------------------------------------|----------------|----------------|
| Instrumentos <i>Core Capital</i> <sup>1</sup> | 23.359         | 24.261         |
| Deducciones                                   | (6.670)        | (6.608)        |
| <b>Core Capital</b>                           | <b>16.689</b>  | <b>17.653</b>  |
| Instrumentos <i>TIER 1</i> adicional          |                | 90             |
| Deducciones                                   |                | (90)           |
| <b>RR.PP. básicos (Tier 1)</b>                | <b>16.689</b>  | <b>17.653</b>  |
| Instrumentos <i>TIER 2</i>                    | 4.404          | 4.020          |
| Deducciones                                   | (2.339)        | (3.032)        |
| <b>RR.PP. complementarios (Tier 2)</b>        | <b>2.065</b>   | <b>988</b>     |
| <b>RR.PP. computables (Tier Total)</b>        | <b>18.754</b>  | <b>18.641</b>  |
| <b>Activos ponderados por riesgo</b>          | <b>129.110</b> | <b>161.200</b> |
| <b>Excedente de recursos propios</b>          | <b>8.425</b>   | <b>5.745</b>   |
| <i>Ratio Core Capital</i>                     | 12,9%          | 11,0%          |
| <i>Ratio Tier 1</i>                           | 12,9%          | 11,0%          |
| <i>Ratio Tier Total</i>                       | 14,5%          | 11,6%          |

**11,2%**  
CET1 BIS III Phase-in

**11,7%**  
CET1 BIS III fully loaded

| Importes en millones de euros                    | 2013            | 2012   |
|--------------------------------------------------|-----------------|--------|
| Cap. Principal (CBE 7/2012) y CT1 EBA            | 16.689          | 16.813 |
| Ratio Capital Principal / <i>Core Tier 1</i> EBA | 12,9%           | 10,4%  |
| <b>Proforma BIS III</b>                          | <b>31.12.13</b> |        |
| <i>CET1 Phase-in</i>                             | 11,2%           |        |
| <i>CET1 Fully loaded</i>                         | 11,7%           |        |
| <i>Leverage ratio</i> <sup>2</sup>               | 5,5%            |        |

(1) Incluye principalmente fondos propios e intereses minoritarios.

(2) Calculado como cociente entre *Tier 1 BIS III phase-in* y exposición, siguiendo criterios publicados por el Comité de Basilea de enero de 2014.



## [6.6 Ratings]

CaixaBank es una de las tres entidades del sector bancario español en grado de inversión por las cuatro agencias de calificación (a 31 de diciembre de 2013).

**STANDARD  
& POOR'S**

**FitchRatings**



**Moody's Investors Service**



**Largo plazo**

**Corto plazo**

**BBB-**

**A-3**

**BBB**

**F2**

**Baa3**

**P-3**

**A (low)**

**R-1 (low)**

Perspectiva: estable para S&P y negativa para las otras tres agencias.



A photograph of three young adults walking on a city street. On the left, a woman with long brown hair wears a blue patterned top and a denim jacket. In the center, a woman with blonde hair wears a white top and a black leather jacket. On the right, a man with dark hair wears a grey t-shirt and a red hoodie. They are all looking towards the right side of the frame. The background shows a blurred city street with trees and buildings. A semi-transparent white box with black text is overlaid on the bottom right.

# COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014





## [7.1 Compromisos para 2013]



En este apartado se recogen los retos publicados en el *Informe Corporativo Integrado 2012*, enmarcados dentro del Plan Estratégico 2011-2014, y se detalla su grado de avance.

| Corporativos                                        | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                           | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Grado de avance |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Actividad comercial, próxima y especializada</b> | Banca personalizada: <ul style="list-style-type: none"> <li>Avanzar en la implementación del modelo, difundir la propuesta e incorporar a todos los clientes procedentes de Banca Cívica.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han integrado todos los clientes de Banca Cívica en la cartera de CaixaBank.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●               |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar la comercialización de productos financieros simples y fácilmente comprensibles para aumentar la fidelización.</li> </ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Edición de nuevos folletos digitales que facilitan la explicación y comprensión de los productos por parte de los clientes.</li> <li>Actualización de la Política de Comunicación Comercial de CaixaBank y supervisión por parte de AutoControl de las piezas publicitarias <i>on-line</i>.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ●               |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar el liderazgo en venta y gestión de seguros y planes de pensiones.</li> </ul>                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzamiento del Pack Multiseguros, que permite agrupar los seguros ofreciendo facilidades de pago, teléfono único de atención y bonificaciones.</li> <li>Puesta en marcha de la Iniciativa fu[Tu]ro que, con una visión cliente, recoge los productos de previsión disponibles y fomenta el ahorro a largo plazo para la jubilación. Incluye la publicación de una <i>Guía para la jubilación</i> y un sitio web con consejos para preparar la jubilación y la oferta de productos de previsión disponibles.</li> <li>Refuerzo de la formación de los gestores de Banca Personal en este ámbito con un curso de posgrado específico.</li> </ul> | ●               |
|                                                     | Banca a distancia: <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar la acción comercial a través de los canales electrónicos, y consolidarlos como canal de venta.</li> </ul>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciación del R2B (<i>Ready to buy</i>) para la firma <i>on-line</i> de los contratos y extensión de esta posibilidad a nuevos productos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ●               |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener el liderazgo en los servicios ofrecidos a los clientes a través de CaixaMóvil.</li> </ul>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporación de nuevos servicios y productos a la banca móvil y creación de una nueva Línea Abierta móvil.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ●               |
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar el porcentaje de la operativa realizada a través de los canales electrónicos, tanto a través de Línea Abierta (internet y móvil) como por cajeros automáticos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Más de 140 sesiones (presenciales y virtuales) realizadas con las oficinas de la red para potenciar la automatización de la operativa y la multicanalidad. Las operaciones realizadas por internet y móvil han pasado del 50% al 52%, y las de cajeros se han mantenido en un 11% sobre el total de operaciones.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ●               |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Corporativos                    | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Grado de avance |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Avance en reputación</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Completar y poner en marcha el nuevo cuadro de indicadores de seguimiento y control de aquellos riesgos con mayor impacto potencial en la reputación de CaixaBank.</li> </ul>                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han definido los indicadores de seguimiento y control para los riesgos críticos y se ha elaborado el cuadro de mando correspondiente. El Comité de Reputación efectúa su seguimiento.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |                 |
|                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración, aprobación y publicación de la política anticorrupción de CaixaBank.</li> </ul>                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>La política se ha elaborado y está pendiente su aprobación y publicación, que se hará en el primer trimestre de 2014.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                 |
| <b>Apuesta por la seguridad</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar e implementar nuevos controles de seguridad ante posibles ataques de ciberespionaje.</li> </ul>                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han diseñado y adquirido soluciones de última generación en materia de detección y prevención del ciberespionaje para proteger la imagen de la entidad y la información de nuestros clientes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |                 |
|                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de un canal seguro y eficiente que permita la generación rápida de nuevos procesos de negocio para el acceso a la información corporativa, desde los diferentes servicios de <i>back office</i> especializados, subcontratados a empresas externas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Construcción y despliegue del Canal BPO (<i>Business Process Outsourcing</i>), que reduce el riesgo operacional de los procesos y permite construir de forma eficiente y segura nuevos procesos de negocio que pueden ser externalizados.</li> </ul>                                                                                                                                                                    |                 |
| <b>Mejora de la eficiencia</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar gestionando los procesos de integración (Banca Cívica y Banco de Valencia) de forma que se aseguren sinergias en Recursos Humanos.</li> </ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha completado el proceso de integración de la plantilla procedente de Banca Cívica y Banco de Valencia, con el 100% de empleados ubicados en puestos vacantes adecuados a su perfil.</li> <li>Todas las personas procedentes de estas entidades han sido incluidas en un plan de formación e integración, un proceso de evaluación por competencias y un programa de retos ligado a retribución variable.</li> </ul> |                 |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Cientes                          | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                      | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Grado de avance |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Excelencia en el servicio</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el sistema de gestión de las reclamaciones y disminuir el tiempo de respuesta (-20%).</li> </ul>                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha rediseñado el Servicio de Atención al Cliente y se ha iniciado la puesta en marcha de la gestión integral de las reclamaciones (se consolidará en 2014). El tiempo de respuesta ha disminuido en un 10%.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                 |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento de los indicadores de calidad y de los planes de mejora asociados: creación de la función de coordinador de calidad en cada dirección territorial.</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha nombrado un director de calidad para cada Dirección Territorial y se han emprendido diversas acciones como: <ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de un plan de visitas a oficinas con índice de calidad no satisfactorio.</li> <li>Definición de un protocolo de comunicación al cliente de cambio de su gestor.</li> <li>Desarrollo de alertas para diagnosticar puntos de mejora en la calidad de servicio.</li> <li>Contacto con las plataformas de clientes y asociaciones de consumidores.</li> </ul> </li> </ul> |                 |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>En banca personalizada, avanzar hacia una gestión más global e integradora con vistas a proporcionar a los clientes las mejores soluciones, el mejor servicio y premiar su fidelidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han seguido impulsando los programas de fidelización como multiEstrella o Club Ahora, ofreciéndoles descuentos según el nivel de productos contratados y paquetes con ventajas. Además, se han multiplicado los puntos canjeables por regalos (Puntos Estrella) para los clientes vinculados. Como resultado de la actividad comercial, se ha incrementado el porcentaje de clientes con mayor número de productos contratados.</li> </ul>                                                                                           |                 |



| Cientes                               | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                          | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Grado de avance |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Oferta comercial sostenible</b>    | <ul style="list-style-type: none"><li>Desarrollar nuevos productos con un marcado componente ambiental para nuevos colectivos de clientes.</li></ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>En 2013, se ha ampliado la oferta de financiación para clientes del sector agrario cuyo destino sean las inversiones sostenibles. En la oferta se incluyen el ecoPréstamo Agrario, el ecoAgroinversión, el ecoLising y el ecoMicrocréditos Negocio.</li></ul>                                                         | ●               |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Seguir incrementando patrimonio en inversión socialmente responsable y la oferta de fondos de inversión con carácter ético.</li></ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Se ha incrementado un 147% el volumen de patrimonio del MicroBank Fondo Ético (hasta alcanzar los 11,63 millones de euros) y se ha lanzado el MicroBank Fondo Ecológico, con un volumen de patrimonio superior a 5,2 millones de euros.</li></ul>                                                                     | ●               |
|                                       | En CaixaRenting: <ul style="list-style-type: none"><li>Promover o realizar cursos de conducción eficiente y ahorro de combustible entre los clientes.</li></ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Se han realizado ocho cursos y eventos de conducción, con formación teórica y práctica.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                     | ●               |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Seguir incrementando la oferta de vehículos con bajas emisiones de CO<sub>2</sub>.</li></ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>26 de los 46 modelos ofrecidos en campaña durante 2013 pertenecen a este grupo.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                             | ●               |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Apoyar a la administración de forma activa en cualquier iniciativa que suponga el uso de vehículos más respetuosos con el medioambiente.</li></ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>CaixaRenting ha lanzado, en el marco de planes oficiales como PIVE-2 y PIMA Aire, una nueva línea de 100 millones de euros (a través de operaciones de <i>leasing</i>) dirigida a profesionales, autónomos, pymes y empresas para impulsar la financiación de vehículos comerciales ligeros más eficientes.</li></ul> | ●               |
| <b>Impulso a la banca a distancia</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Mantener como prioridad la maximización de la calidad de los servicios <i>on-line</i> a disposición de los clientes.</li></ul>                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Se ha reducido el volumen de quejas relativas a cajeros y Línea Abierta en un 22%, superando el objetivo marcado (-20%).</li><li>Se ha mantenido el seguimiento de los diferentes conceptos y ratios que evalúa AQmetrix.</li></ul>                                                                                   | ●               |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Continuar con el proyecto APSIS4all (2011-2013), que trabaja para la mejora de la accesibilidad de los cajeros automáticos en distintos ámbitos: operativa, movilidad, etc.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Se ha diseñado un nuevo Libro de Estilo del Cajero, que a final de año se había implantado en 900 terminales en el área de Barcelona.</li><li>Además, se han instalado 971 nuevos cajeros Punt Groc, que facilita el acceso a personas con problemas de movilidad.</li></ul>                                          | ●               |



| Cientes                                                                  | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Grado de avance |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Acercar la Obra Social "la Caixa" al cliente</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar el conocimiento por los clientes de la labor realizada por la Obra Social "la Caixa" y el desarrollo de iniciativas para que puedan participar en dicha labor.</li> </ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha potenciado el programa de Microdonativos, que permite a los clientes participar con sus donativos en los programas gestionados desde la Obra Social "la Caixa". Entre otras, han podido participar en actividades como la campaña de recogida de alimentos.</li> <li>Instalados plafones informativos en todas las oficinas de la red que reproducen las principales noticias publicadas sobre la Obra Social en los diarios de cada comunidad autónoma.</li> <li>Puesta en marcha del proyecto <i>Cerca de ti</i>, que detalla las acciones que la Obra Social impulsa en cada territorio para que los empleados las puedan difundir entre los clientes.</li> </ul> | ●               |
| Accionistas                                                              | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Grado de avance |
| <b>Fidelización de la base accionarial y difusión de las iniciativas</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzamiento de nuevas iniciativas de fidelización.</li> <li>Mejorar el conocimiento que los accionistas tienen de las iniciativas dirigidas a ellos.</li> <li>Relanzamiento del programa de formación/divulgación a accionistas y aumentar la presencia en todo el territorio nacional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzamiento del nuevo programa de Ventajas para Accionistas y del Círculo de Accionistas CaixaBank, un programa de conferencias.</li> <li>Enviadas siete <i>newsletter</i> (1.264.000 envíos) con ventajas y novedades y cuatro números de la <i>Revista del Accionista</i> (600.000 ejemplares). Además, difusión de las novedades relativas a ventajas y formación en la prensa económica y general.</li> <li>Lanzamiento del programa Aula de Formación para Accionistas. Realizados cursos y conferencias en 17 ciudades españolas con más de 1.200 asistentes.</li> </ul>                                                                                             | ●               |
| <b>Apoyo a la red comercial en su relación con el accionista</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar la información proporcionada a través de los canales internos de la entidad y el apoyo a la red comercial para ofrecer un mejor servicio (atención e información) al accionista.</li> </ul>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha facilitado semanalmente información a la red comercial sobre cotización, resultados, remuneración al accionista, iniciativas para el colectivo o novedades corporativas.</li> <li>Se han llevado a cabo reuniones telefónicas y presenciales con la red comercial para explicar en cada ocasión los resultados trimestrales y las iniciativas de interés para el accionista.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              | ●               |
| <b>Acercar la Obra Social "la Caixa" al accionista</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar el conocimiento de la labor realizada por la Obra Social "la Caixa" y el desarrollo de iniciativas para que los accionistas puedan tomar parte en dicha labor.</li> </ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha invitado a 250 Accionistas a 23 eventos y exposiciones organizados por la Obra Social "la Caixa", con el objetivo de dar a conocer sus iniciativas en temas sociales, culturales y de formación.</li> <li>Se ha incluido una sección sobre la Obra Social en todos los números de la <i>Revista del Accionista</i>.</li> <li>Realización de presentaciones sobre la Obra Social en las visitas de accionistas a la sede social con motivo del programa Conocer CaixaBank.</li> </ul>                                                                                                                                                                                 | ●               |





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Empleados                                 | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Grado de avance |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Gestión avanzada del equipo humano</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar que se genera un sistema de comunicación bilateral e impulsar la transmisión de las políticas en todos los ámbitos de la entidad.</li> </ul>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha impulsado el nuevo modelo de Liderazgo Transformador con el objetivo de facilitar la transmisión de las políticas y objetivos de la entidad a todos los niveles y ámbitos organizativos. El programa se centra en capacitar a los actuales directivos para ser motor de cambio y gestores de conocimiento, poniendo especial foco en su rol como comunicador, para que sean capaces de fomentar la participación y la colaboración de las personas.</li> </ul> | ●               |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un sistema de mejora permanente y adecuar el sistema de gestión para maximizar la eficiencia.</li> </ul>                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>CaixaBank posee la certificación europea a la Excelencia en el servicio que otorga la fundación EFQM tras una exhaustiva evaluación de sus procesos internos. Este sello, que se renueva anualmente, certifica que CaixaBank es una entidad innovadora y claramente orientada a la mejora continua en su modelo de gestión de personas.</li> </ul>                                                                                                                   | ●               |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuir a la mejora continua de la calidad del servicio, escuchando activamente a la plantilla y efectuando un seguimiento de sus percepciones, entre otras acciones, mediante la realización de una nueva encuesta sobre el clima socio-laboral.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha implantado un modelo de seguimiento anual del clima laboral que alterna encuestas dirigidas a toda la plantilla con sondeos dirigidos a una muestra representativa. En diciembre de 2013 se lanzó una nueva edición de la encuesta general, con una participación del 67% y un índice de satisfacción global del 84%.</li> </ul>                                                                                                                               | ●               |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el ratio de eficiencia ajustando la evaluación del rendimiento a la contribución de las personas (en los diferentes programas de retos).</li> </ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha implantado una nueva herramienta de gestión del rendimiento con el objetivo de integrar en un mismo proceso la evaluación de retos y la evaluación por competencias de los empleados. De esta forma se establece una sistemática en el proceso de evaluación del rendimiento, que implica al 100% de la plantilla, y se facilita el seguimiento de la evaluación tanto al colaborador como al mánager.</li> </ul>                                              | ●               |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un cuadro de mando de indicadores de Gestión de Recursos Humanos.</li> </ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñado e implantado el cuadro de mando, que incluye indicadores clave de seguimiento mensual.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ●               |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Empleados                                         | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                    | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Grado de avance |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Formación y desarrollo del talento interno</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Iniciar la evaluación profesional de los directores de área de negocio por parte de los directores de oficina.</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Puesta en marcha del Programa Valor, que se inicia con una evaluación 180° de los directores de oficina hacia sus responsables inmediatos, y que es la base para reforzar la dinámica relacional entre ambos y para elaborar planes de desarrollo conjunto.</li> </ul>                                                                                                                                           |                 |
|                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Formar a los directores en el modelo de liderazgo transformador.</li> </ul>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña de comunicación a todos los colectivos implicados para presentar el modelo a través de los diversos canales de comunicación internos existentes.</li> <li>Programa de formación <i>on-line</i> incorporado en los itinerarios de habilidades, con formación específica para cada colectivo implicado.</li> </ul>                                                                                         |                 |
|                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar el desarrollo del talento interno, fomentando la movilidad y reequilibrando los recursos.</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Iniciada la aplicación de las medidas contempladas en el Plan de Reestructuración de plantilla pactado con la totalidad de la representación sindical. Estas medidas (bajas indemnizadas voluntarias, excedencias y movilidad geográfica de corta y larga distancia) buscan el reequilibrio territorial para ajustar la plantilla a las necesidades actuales del negocio. El plan finalizará en 2014.</li> </ul> |                 |
|                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Insistir en la formación de los gestores y directores de oficina para conseguir altos niveles de calidad en la atención al cliente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El plan de formación incluye, a través de Virtaula, itinerarios específicos para los distintos colectivos que incluyen contenidos en materia de calidad de servicio. En 2013 se contabilizaron más de 1,5 millones de horas de formación.</li> </ul>                                                                                                                                                             |                 |
| <b>A favor de la conciliación y la igualdad</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Renovación del certificado de empresa familiarmente responsable (efr).</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha renovado el certificado y se ha ascendido a la categoría B de la clasificación, que confiere a CaixaBank la categoría de Empresa Proactiva.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |                 |
|                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Renovación del distintivo de igualdad.</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Además de renovar el certificado, la entidad se ha adherido también a la nueva red de empresas creada por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |                 |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Empleados                                 | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                                                             | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                 | Grado de avance |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Buenas prácticas</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar la visibilidad del canal de comunicaciones de denuncias y consultas del Código Ético, a disposición de todos los empleados, mediante la intranet de la entidad.</li> </ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>El canal se ha publicitado a todos los empleados a través de la intranet y es fácilmente accesible a través de cualquiera de los cuatro enlaces permanentes que existen en diferentes apartados del portal interno.</li> </ul>          |                 |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer una formación obligatoria a todos los empleados de la entidad sobre las buenas prácticas en materia de seguridad de la información.</li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha realizado el curso para toda la plantilla de CaixaBank.</li> </ul>                                                                                                                                                                |                 |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Publicación del manual de buenas prácticas en materia ambiental para concienciar y difundir actuaciones en este ámbito entre la plantilla.</li> </ul>                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha publicado el manual actualizado, que se ha difundido a través de la intranet corporativa y artículos en la revista interna.</li> </ul>                                                                                            |                 |
| <b>Innovación en el puesto de trabajo</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar impulsando la movilidad de la plantilla a través de dispositivos móviles (tabletas y teléfonos inteligentes corporativos) y de un entorno virtualizado.</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha desplegado de forma gradual el proyecto de virtualización del puesto de trabajo que comprende el despliegue de un teléfono inteligente corporativo y de la versión para móvil y tableta de las plataformas de trabajo.</li> </ul> |                 |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar y utilizar aplicaciones para múltiples dispositivos.</li> </ul>                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de aplicaciones multiplataforma (para tabletas, teléfonos inteligentes corporativos, etc.), alcanzando la casi totalidad de las previstas.</li> </ul>                                                                        |                 |
|                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar poniendo la información al alcance de todos y permitir que las personas no expertas accedan a información relevante del negocio sin necesidad de utilizar herramientas de aprendizaje difíciles ni intermediarios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implantación de los conceptos de <i>Big Data</i> en la organización de medios, que permiten la captura, almacenamiento y tratamiento de los datos con el objetivo de obtener información para la mejora del negocio.</li> </ul>         |                 |
| <b>Impulso del voluntariado</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acercar la Obra Social "la Caixa" al equipo humano, potenciando su conocimiento, mediante iniciativas para que los empleados puedan tomar parte en dicha labor, en especial a través del voluntariado.</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>En 2013 se ha potenciado el programa de microdonativos y nuevas acciones de voluntariado como la donación de juguetes para niños beneficiarios del programa CaixaProinfancia.</li> </ul>                                                |                 |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Sociedad                                       | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                                                                                                 | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Grado de avance |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>MicroBank, con la comunidad</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Conceder microcréditos por valor de 257 millones de euros.</li> </ul>                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>El volumen de microcréditos concedidos ha sido superior a 310 millones de euros.</li> </ul>                                                                                                                                                                                        | ●               |
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Superar los 470 millones de euros de cartera viva de microcréditos.</li> </ul>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>La cartera viva era de 514,3 millones de euros a finales de 2013, lo que supone un incremento del 21% respecto al año anterior.</li> </ul>                                                                                                                                         | ●               |
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el desarrollo de productos y servicios que contribuyan a un desarrollo medioambiental sostenible (líneas eco).</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha lanzado el MicroBank Fondo Ecológico y se han concedido más de 2,1 millones de euros en ecoMicrocréditos para negocios y familias. También se ha ampliado la oferta comercial con los ecoMicrocréditos de movilidad sostenible.</li> </ul>                                   | ●               |
| <b>Programas para emprendedores</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener el número de empresas acompañadas a través del premio EmprendedorXXI.</li> </ul>                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Como en anteriores ediciones, los Premios EmprendedorXXI han reconocido 40 proyectos emprendedores (17 emprendes y 23 creces).</li> </ul>                                                                                                                                          | ●               |
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Redefinir los contenidos de los programas de creación y aceleración de empresas para actualizarlos a las necesidades actuales de los emprendedores en los distintos sectores.</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>El contenido no se ha revisado. Se han unificado los calendarios de los tres programas sectoriales para lograr un mayor aprovechamiento de los contenidos y el profesorado y reforzar las oportunidades de <i>networking</i> y sinergias entre los distintos proyectos.</li> </ul> | ○               |
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener el apoyo a las empresas participadas e invertir en proyectos de las tecnologías de la información, las ciencias de la vida y de las empresas que operan en el ámbito industrial o de la sostenibilidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>11 <i>start-ups</i> de las áreas de ciencias de la vida, tecnologías digitales e industriales han sido participadas desde los vehículos sectoriales.</li> </ul>                                                                                                                    | ●               |
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguir invirtiendo, al mismo ritmo que se viene haciendo, desde Caixa Capital Micro.</li> </ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Caixa Capital Micro ha invertido en 32 empresas en fase semilla, con un volumen de 13 millones de euros.</li> </ul>                                                                                                                                                                | ●               |
| <b>Eficiencia en la gestión de proveedores</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Poner el portal de proveedores a disposición de todo el Grupo, y por tanto de todos los proveedores, de forma que sustituya por completo al programa actual.</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Puesta en marcha del portal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                            | ●               |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Sociedad                                | Objetivo para 2013                                                                                                                                                                             | Avance en 2013                                                                                                                                                                                                                                           | Grado de avance |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Compromiso con la sostenibilidad</b> | Continuar mejorando la eficiencia ambiental de la entidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción consumo de papel: 2,5%.</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se ha alcanzado el objetivo marcado y se han pospuesto los proyectos para conseguirlo en 2014.</li> </ul>                                                                                                      |                 |
|                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción generación de residuos generales: 2,5%.</li> </ul>                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>El objetivo no se ha cumplido y los proyectos para su consecución se han pospuesto para 2014.</li> </ul>                                                                                                          |                 |
|                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción del consumo energético: 3%.</li> </ul>                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>El consumo eléctrico, a pesar de la incorporación durante todo el año de la red de oficinas provenientes de Banca Cívica, se ha reducido un 3% (sin considerar la incorporación de Banco de Valencia).</li> </ul> |                 |
|                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejora en el control de consumo de agua.</li> </ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Puesta en marcha de una aplicación para el control del consumo de agua en unas 500 oficinas de la zona metropolitana de Barcelona.</li> </ul>                                                                     |                 |
|                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilización en la generación de CO<sub>2</sub> asociada a viajes.</li> </ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Introducción de mejoras en la herramienta interna de reserva de viajes, que incorpora mensajes de sensibilización ambiental y datos sobre las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas.</li> </ul>                   |                 |
|                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Compensar el impacto de las emisiones de CO<sub>2</sub> de los Servicios Centrales o, en su defecto, de cinco grandes actos institucionales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>En 2014 se compensarán las 658 t de CO<sub>2</sub> emitidas a través de la participación en el desarrollo de una instalación de energía eólica en Colombia.</li> </ul>                                            |                 |





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

## [7.2 Retos 2014]



En el marco del Plan Estratégico 2011-2014, CaixaBank se ha marcado nueve retos estratégicos (véase apartado 3.2 “Plan Estratégico 2011-2014”). Para alcanzarlos, y con el objetivo de marcar la diferencia y ser sostenibles a largo plazo, la entidad mantiene su apuesta por la calidad en el servicio y una actitud de mejora continua. Los siguientes retos, en una lista no exhaustiva, se enmarcan en dicho Plan y complementan los ya enunciados en los apartados precedentes:

### Modelo de negocio y gobierno corporativo

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Actividad comercial</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Impulsar los programas de fidelización de la entidad (para niños, jóvenes, profesionales, gente mayor...), dotándolos de mayor valor añadido e incrementando la notoriedad y valoración de los mismos por parte de nuestros clientes.</li><li>• Crear campañas efectivas, memorables y adaptadas a las necesidades del consumidor, que permitan reforzar la labor de la red de oficinas en su gestión comercial diaria.</li><li>• Dentro del ámbito de empresas y negocios, impulsar la comunicación con las empresas y los pequeños negocios, aprovechando los avances tecnológicos y dando soporte a los gestores en un nuevo concepto de marketing relacional.</li></ul>                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Gestión del riesgo</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reforzar la gestión del riesgo social y ambiental en las grandes operaciones de financiación de proyectos, a través de la formación de los gestores.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Impulso de la banca a distancia y la multicanalidad</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Maximizar la calidad de los servicios <i>on-line</i> a disposición de los clientes.</li><li>• Potenciar la acción comercial a través de los canales electrónicos, y consolidarlos como canal de venta.</li><li>• Incrementar el porcentaje de la operativa realizada a través de los canales electrónicos, tanto a través de Línea Abierta (internet y móvil) como de los cajeros automáticos.</li><li>• Mantener el liderazgo en los servicios ofrecidos a los clientes a través de CaixaMóvil.</li><li>• Impulsar la comunicación con las empresas y los pequeños negocios, aprovechando los avances tecnológicos y dando soporte a los gestores en un nuevo concepto de marketing relacional.</li><li>• Mejorar los mecanismos de intercambio de información con clientes y colaboradores mediante herramientas que garanticen la seguridad y faciliten su uso.</li></ul> |
| <b>Buen gobierno</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliar el ámbito de aplicación del canal confidencial para empleados de consultas y denuncias relacionadas con la Política de actuación en materia de anticorrupción y con la Política y normas internas de conducta del proceso de contribución al Euribor.</li><li>• Formación <i>on-line</i> obligatoria para toda la plantilla para mejorar el conocimiento del Código Ético y la política anticorrupción de la entidad.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Infraestructura tecnológica y organización</b>          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Impulsar el desarrollo y uso de herramientas de relación virtual para clientes y empleados.</li><li>• Continuar con el refuerzo de la estructura tecnológica del Grupo:<ul style="list-style-type: none"><li>– Continuar con el despliegue de la solución tecnológica <i>Big Data</i>, con nuevas herramientas para la gestión y el análisis de la información y la toma de decisiones.</li><li>– Consolidar los <i>Data Mart</i>, almacenes de datos específicos para áreas de negocio que mejoran la accesibilidad a la información y la toma de decisiones entre diferentes usuarios.</li><li>– Mejorar la infraestructura de digitalización de documentos.</li></ul></li></ul>                                                                                                                                                                                           |
| <b>Eficiencia en la gestión de los proveedores</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Conseguir que el 80% de los proveedores que facturan al Grupo estén incluidos en el nuevo portal de proveedores, para mejorar y avanzar en la gestión responsable de la cadena de suministro.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                       |
|-----------------------|
| COMPROMISOS PARA 2013 |
| RETOS 2014            |

| Estructura accionarial              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fidelización de la base accionarial | <ul style="list-style-type: none"><li>• Crear nuevas iniciativas para todos los accionistas y otras para colectivos específicos (como los jóvenes).</li><li>• Incorporar nuevas ventajas para accionistas.</li><li>• Ampliar el programa Aula de formación para accionistas.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Refuerzo de la comunicación         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mejorar la difusión entre los accionistas de los servicios y ventajas puestas a su disposición.</li><li>• Reforzar los canales de información sobre accionistas:<ul style="list-style-type: none"><li>– A través de la aplicación de las ideas y sugerencias de la red de oficinas.</li><li>– Mediante nuevas vías de información:<ul style="list-style-type: none"><li>• Para el mercado en general</li><li>• Para la red de oficinas de la entidad</li><li>• Para potenciales accionistas, con el objeto de darles a conocer la entidad y sus resultados</li></ul></li></ul></li></ul> |

| Cultura corporativa                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Excelencia en el servicio                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Obtener una puntuación de 8,5 en el ISC (Índice de Satisfacción de Clientes) a través, de entre otras acciones, un plan de visitas a aquellas oficinas con mayor recorrido de mejora para establecer medidas concretas.</li><li>• Promover mejoras en el Servicio de Atención al Cliente:<ul style="list-style-type: none"><li>– Resolver de manera efectiva las reclamaciones, con visión integral y contacto directo con el cliente.</li><li>– Homogeneizar las respuestas a clientes.</li><li>– Incrementar la agilidad en la resolución de las reclamaciones.</li></ul></li><li>• Renovar el sello EFQM y el índice interno de calidad del Área de Recursos Humanos.</li><li>• Seguir reforzando la formación de los profesionales especializados.</li></ul> |
| Innovación                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar un centro que identifique, analice, pruebe y evolucione nuevas soluciones tecnológicas para incorporar a los sistemas de CaixaBank.</li><li>• Continuar potenciando el modelo de innovación abierto a través de las plataformas virtuales existentes como Innova o Inspíranos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Proximidad                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Abrir nuevas oficinas con el modelo Insignia y optimizar las herramientas, contenidos e imagen del resto de oficinas de la red.</li><li>• Desarrollar un nuevo modelo comercial con el programa CaixaNegocios, cuya filosofía es que CaixaBank irá a casa del cliente.</li><li>• Mantener e impulsar la relación de cercanía con los clientes a través de actividades como los encuentros con empresas clientes.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Gestión avanzada del equipo humano         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Renovar el proyecto de cultura organizativa, fomentando las actitudes de las personas que ayuden a alcanzar los retos del Plan Estratégico de CaixaBank.</li><li>• Implantar un sistema de seguimiento del clima socio-laboral para mejorar los procesos de escucha activa de la plantilla.</li><li>• Contribuir a la sostenibilidad del negocio a través del plan de reestructuración de plantilla, iniciado en 2013.</li><li>• Contención de los costes laborales para mejorar la ratio de eficiencia.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                               |
| Formación y desarrollo del talento interno | <ul style="list-style-type: none"><li>• Implantar el programa Valor en todos los territorios, para contribuir a la consecución de los resultados de negocio.</li><li>• Fomentar los programas de reconocimiento a las actitudes y a los logros individuales y de equipo.</li><li>• Mejorar los conocimientos y habilidades de las personas como ventaja competitiva de la entidad.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Conciliación e igualdad                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Alcanzar un 45% de mujeres en puestos directivos (objetivo establecido en el Plan de Igualdad de CaixaBank).</li><li>• Dinamizar el sistema de gestión de la igualdad y la conciliación.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**Compromiso con las personas y la sociedad****MicroBank**

- Conceder microcréditos por valor de 360,6 millones de euros.
- Superar los 600 millones de euros de cartera viva de microcréditos.
- Promover la concesión de microcréditos a jóvenes emprendedores, incrementando en un 25% el importe.

**Oferta comercial sostenible**

- Impulsar la oferta de productos y servicios con componente ambiental (2014-2015) y la comercialización de los actuales (+10%).

**Compromiso con la comunidad**

- Reforzar el voluntariado corporativo de CaixaBank, incrementando la participación e impulsando nuevas actividades relacionadas con el emprendimiento y la cultura financiera.
- Reforzar la cultura financiera de inversores y consumidores a través de la formación, información y enseñanza de conceptos y productos financieros.
- Abrir a las pymes la posibilidad de participación en la Alianza Empresarial para la Vacunación Infantil y continuar dinamizando la alianza a través de la red de oficinas con el apoyo de las áreas de negocio de la entidad.

**Gestión ambiental eficiente**

- Reducir el consumo de papel (-2,5%) y de los residuos generales (-2,5%).
- Reducir el consumo energético (-2%).
- Impulsar la adopción de buenas prácticas ambientales por parte de los proveedores con ámbito de actuación en los SS. CC. (Barcelona).
- Hacer un estudio de las emisiones asociadas a viajes corporativos, valorar las medidas introducidas para su reducción e impulsar nuevas medidas.

A close-up photograph of a person's hands typing on a dark-colored laptop keyboard. The person is wearing a light blue and white checkered shirt. The right hand is positioned over the trackpad, and the left hand is typing. A gold ring is visible on the ring finger of the right hand. A semi-transparent white rectangular box is overlaid on the bottom right of the image, containing the word "ANEXOS" in black capital letters.

ANEXOS





## 1 [Resumen de indicadores GRI]

### Alcance y materialidad del Informe

Este anexo complementa el tercer informe integrado de CaixaBank, el *Informe Corporativo Integrado 2013*, que ofrece una visión panorámica sobre la realidad del banco, su modelo de gestión y sus líneas estratégicas. Con este objetivo, el documento contiene la información legal y económico-financiera más relevante y la relativa a aspectos sociales, ambientales y de gobierno corporativo.

### Alcance

El perímetro del informe comprende a CaixaBank y sus empresas dependientes financieras, aseguradoras y de apoyo. Asimismo, incorpora la información de Banco de Valencia después de la fusión por absorción de dicha entidad, que se hizo efectiva a principios de julio de 2013. Cabe destacar que la información económica y financiera incluida en el presente Informe se ha obtenido de las *Cuentas Anuales consolidadas del Grupo CaixaBank y sociedades dependientes*<sup>1</sup>.

La información de medioambiente y Recursos Humanos incluida en los apartados “Talento” y “Hacia una economía sostenible” hace referencia a CaixaBank como entidad individual.

Por otro lado, la información contenida en las tablas del apartado “Resumen de indicadores del *Informe Corporativo Integrado 2013* de CaixaBank” y situada bajo el epígrafe “Grupo CaixaBank”, hace referencia a CaixaBank como entidad individual y a las siguientes filiales y empresas participadas: CaixaRenting, Caixa EmprendedorXXI, e-laCaixa, FinConsum, GDS-Cusa, InverCaixa, Nuevo MicroBank, PromoCaixa, Silk Aplicaciones, Sumasa y VidaCaixa<sup>2</sup>. Esta cobertura de empresas representa aproximadamente el 98,9%<sup>3</sup> de la totalidad de la plantilla del Grupo CaixaBank. El 1,1% restante corresponde, principalmente, a las empresas dependientes incorporadas al Grupo a raíz de la fusión con Banca Cívica sobre las que solo se ha integrado la información económico-financiera.

Adicionalmente, en la columna “Verificación” de la tabla de indicadores se especifican las limitaciones en la cobertura o el alcance de los mismos.

Por último, la información sobre el enfoque de gestión de las participaciones en grupos bancarios internacionales y otras participaciones significativas se puede consultar en el apartado 4.1.2 “Negocio diversificación”<sup>4</sup>.



1. Las *Cuentas anuales* y el *Informe de gestión consolidados* del ejercicio 2013, junto con el informe de auditoría fechado el 28 de febrero de 2014, en el que se expresa una opinión favorable, pueden consultarse en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores. [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)

2. VidaCaixa incluye, dentro de su grupo, a VidaCaixa Mediación y AgenCaixa, S.A.

3. Porcentaje calculado tomando como referencia el número de empleados de cada una de las empresas.

4. Estas empresas publican sus propios informes anuales e informes de responsabilidad corporativa, que se pueden consultar en sus páginas web.





## Materialidad

El *Informe Corporativo Integrado 2013* de CaixaBank quiere dar respuesta a aquellos temas que interesan a los colectivos y personas con quienes se relaciona la entidad y que también son prioritarios para CaixaBank. En este sentido, presenta una visión integrada del desempeño económico, financiero, social, ambiental y de gobierno corporativo de CaixaBank.

Para determinar qué temas son relevantes para los grupos de interés, se ha llevado a cabo un proceso con varias fases, según la norma *AA1000 de Accountability*. En primer lugar, y para determinar las materias de mayor interés general, se identificaron aquellos temas relevantes para el conjunto del sector financiero y las tendencias globales en los contenidos de los informes anuales de las compañías. Para ello, se analizaron las recomendaciones de los prescriptores sectoriales y de los de responsabilidad corporativa. Además, se revisaron los informes de otras compañías del sector financiero, pertenecientes a índices de sostenibilidad reconocidos, y de aquellas empresas adheridas al programa piloto del IIRC (*International Integrated Reporting Council*).

Seguidamente, se analizó el grado de relevancia de los temas identificados para la sociedad, a partir de su cobertura durante

el año por parte de medios de comunicación de gran difusión, tanto escritos como *on-line*. El proceso se complementó con entrevistas a analistas financieros y expertos en sostenibilidad de distintos sectores (ESADE, Cecot, Ethic, UGT, Fidentiis, Morgan Stanley, JB Capital, Ecodes, Robeco SAM y OEKOM). Asimismo, se consultó, a través de encuestas telefónicas u *on-line*, a accionistas, clientes, empleados, organizaciones de consumidores y entidades sociales, obteniendo más de 21.000 respuestas.

Finalmente, y una vez determinados los temas relevantes para los grupos de interés, se evaluó la importancia de cada uno de ellos dentro de la estrategia de CaixaBank. Con este fin, se revisaron las líneas estratégicas de la entidad, la actividad e iniciativas desarrolladas en 2013 y los contenidos del *Informe Corporativo Integrado 2012*. Además, se llevó a cabo un proceso de diálogo interno con las distintas áreas que participan en la elaboración del informe.

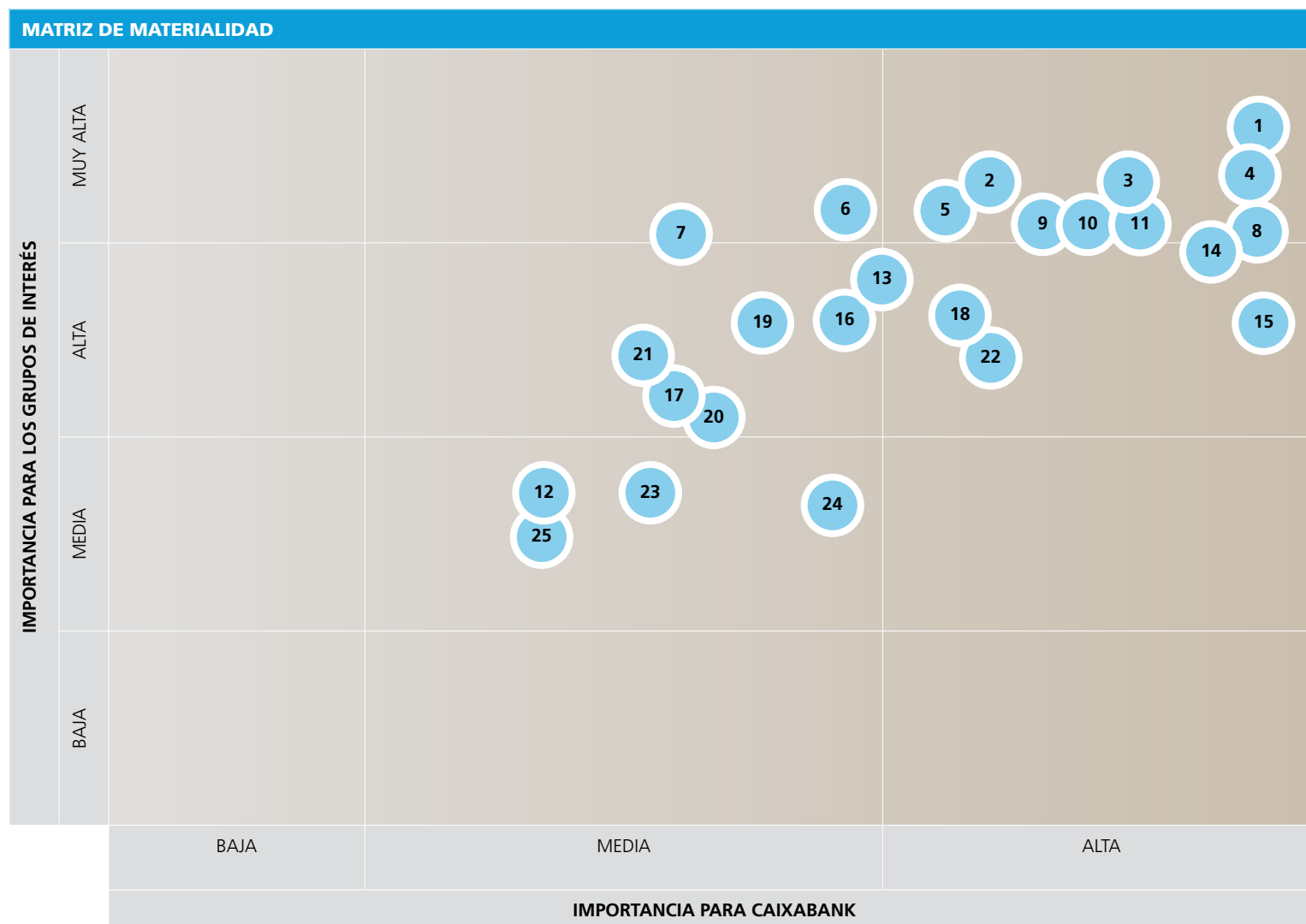
Como resultado del proceso, se identificaron aquellos asuntos prioritarios para CaixaBank y sus grupos de interés. Posteriormente, se elaboró una matriz de materialidad que clasifica dichos temas relevantes en función de la importancia que les dan los grupos de interés y la entidad.





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |



#### TEMAS RELEVANTES

- 1 Solvencia de la entidad
- 2 Cumplimiento normativo
- 3 Gestión de los riesgos y oportunidades
- 4 Calidad de la atención al cliente
- 5 Acción social
- 6 Canales de diálogo con los grupos de interés
- 7 Accesibilidad a los servicios financieros (cajeros, oficinas, servicios 24 h., atención a la discapacidad)
- 8 Ética empresarial
- 9 Valor económico y para el accionista
- 10 Innovación en nuevas tecnologías, productos y sistemas de comercialización
- 11 Gobierno corporativo
- 12 Gestión responsable y sostenible de las compras
- 13 Formación y desarrollo
- 14 Prevención de la corrupción y blanqueo de capitales
- 15 Modelo de negocio y estrategia corporativa
- 16 Consideración de los aspectos sociales y ambientales en las políticas de inversión y financiación
- 17 Voluntariado corporativo
- 18 Información clara y transparente y marketing responsable
- 19 Creación de empleo
- 20 Diversidad e igualdad
- 21 Educación financiera de los ciudadanos
- 22 Productos adecuados a las necesidades de particulares, emprendedores y empresas
- 23 Conciliación laboral
- 24 Salud y seguridad laboral
- 25 Gestión del impacto ambiental

**Resumen de Indicadores del Informe Corporativo Integrado 2013. CONTENIDOS GRI G3.1\***

| 1.    | ESTRATEGIA Y ANÁLISIS                                                                                                                                                                                                                    | PÁG. DEL INFORME           | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                             |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1.  | Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia                                                                             | 10-11                      |                                                                                                                                                                                                         |
| 1.2.  | Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades                                                                                                                                                                         | 52-62; 177-189             |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.    | PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN                                                                                                                                                                                                                | PÁG. DEL INFORME           | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                             |
| 2.1.  | Nombre de la organización                                                                                                                                                                                                                | 223                        |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.2.  | Principales marcas, productos y/o servicios                                                                                                                                                                                              | 65-86                      | <a href="#">Web comercial</a> del banco                                                                                                                                                                 |
| 2.3.  | Estructura operativa de la organización                                                                                                                                                                                                  | 23; 68 - 78                |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.4.  | Localización de la sede principal de la organización                                                                                                                                                                                     | 223                        |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.5.  | Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria | 81 - 85                    |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.6.  | Naturaleza de la propiedad y forma jurídica                                                                                                                                                                                              | 32- 41                     | <a href="#">Web corporativa</a>                                                                                                                                                                         |
| 2.7.  | Mercados servidos                                                                                                                                                                                                                        |                            | CaixaBank desarrolla su actividad en el mercado español y la práctica totalidad de los ingresos y gastos son generados en este mercado. Sus mercados servidos abarcan más de 13,6 millones de clientes. |
| 2.8.  | Dimensiones de la organización (empleados, operaciones, ventas netas, capitalización total, etc.)                                                                                                                                        | 5-9                        |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.9.  | Cambios significativos, estructura y propiedad de la organización                                                                                                                                                                        | 10-11; 16                  |                                                                                                                                                                                                         |
| 2.10. | Premios y distinciones                                                                                                                                                                                                                   | 5; 26; 70; 77; 81; 94; 127 |                                                                                                                                                                                                         |

\*El contenido de este Resumen de indicadores también se considera parte del Informe de Progreso de CaixaBank.

 Acceso al *Memorandum of Understanding* entre GRI y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas en que se detallan las conexiones entre los indicadores y los 10 Principios del Pacto Mundial.



| 3.    | PARÁMETROS DE LA MEMORIA                                                                                                                                                                                                                      | PÁG. DEL INFORME                                 | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1.  | Período que cubre la memoria                                                                                                                                                                                                                  |                                                  | El año natural 2013.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 3.2.  | Fecha de la memoria anterior más reciente                                                                                                                                                                                                     |                                                  | El Informe Corporativo Integrado 2012 se publicó en abril de 2013.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3.3.  | Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)                                                                                                                                                                                       |                                                  | Anual.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 3.4.  | Punto de contacto                                                                                                                                                                                                                             | 223                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3.5.  | Proceso de definición del contenido de la memoria (determinación de la materialidad, prioridad de los aspectos, identificación de los grupos de interés)                                                                                      | 191-193                                          | El contenido del presente Informe se basa en las guías de elaboración de memorias, suplementos específicos y protocolos técnicos del GRI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3.6.  | Cobertura de la memoria                                                                                                                                                                                                                       | 191-193                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3.7.  | Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria                                                                                                                                                                                            | 191-193                                          | La información contenida en las tablas anexas, que se incluye bajo el epígrafe "Grupo CaixaBank", hace referencia a CaixaBank como entidad individual y a un conjunto de filiales y empresas participadas. Esta cobertura representa aproximadamente el 98,9% de la totalidad de la plantilla del Grupo CaixaBank. El 1,1% restante corresponde, principalmente, a empresas dependientes incorporadas al Grupo a raíz de la fusión con Banca Cívica para las cuales solo se ha integrado la información económico-financiera. Adicionalmente, en la columna "Verificación" de la tabla de indicadores se especifican las limitaciones en la cobertura o el alcance de las mismas. |
| 3.8.  | Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar negativamente a la comparabilidad entre períodos y/o entre organizaciones |                                                  | Respecto a los datos de 2011, y para facilitar la comparabilidad, se facilitan los datos de "la Caixa", comparables a los de CaixaBank individual. Asimismo, se ha introducido la información disponible de las empresas de apoyo del Grupo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3.9.  | Técnicas de medición de datos, bases de cálculo, hipótesis y estimaciones aplicadas. Motivos para no aplicar los Protocolos de Indicadores GRI                                                                                                |                                                  | El contenido del presente Informe se basa en las guías de elaboración de memorias, suplementos específicos y protocolos técnicos del GRI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3.10. | Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a memorias anteriores                                                                                                                                    |                                                  | No se ha producido dicha reformulación de la información excepto en casos puntuales, que se han indicado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3.11. | Cambios significativos en el alcance, la cobertura o los métodos de cálculo                                                                                                                                                                   | 16; 80; 100; 104-106; 138; 149-150; 160; 164-174 | En 2013, se han producido varios cambios no significativos en el alcance del Informe, en especial: Banco de Valencia ha sido integrado en CaixaBank tras la fusión por absorción y Caixa Capital Risc ha dejado de pertenecer al Grupo CaixaBank.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3.12. | Tabla que indica la localización de los contenidos básicos de la memoria                                                                                                                                                                      | 4; 194-220                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3.13. | Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria                                                                                                                                                 | 222                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |



| 4.    | GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS                                                                                                                                                                                                                                 | PÁG. DEL INFORME             | COMENTARIOS                                                                                          |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1.  | Estructura de gobierno de la organización                                                                                                                                                                                                                                                      | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.2.  | Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo                                                                                                                                                                                                        | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.3.  | En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número y el sexo de miembros del máximo gobierno que sean independientes o no ejecutivos                                                                                                                   | 31-32                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.4.  | Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno                                                                                                                                                                           | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.5.  | Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano y el desempeño de la organización                                                                                                                                                                                               | 39                           | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.6.  | Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno                                                                                                                                                                                                 | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.7.  | Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluida cualquier consideración sobre el sexo y otros indicadores de diversidad                                                             | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.8.  | Declaración de misión y valores desarrollada internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación                                                                                                       | 3; 13; 43-44; 155 -157       | Ver la <a href="#">Política ambiental</a> en la página de Responsabilidad Corporativa de la entidad. |
| 4.9.  | Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, social y ambiental, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.10. | Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desarrollo económico, ambiental y social                                                                                                                                            | 28-44                        | Más información en el <a href="#">Informe Anual de Gobierno Corporativo 2013</a> .                   |
| 4.11. | Descripción de cómo la organización ha adoptado un principio de precaución                                                                                                                                                                                                                     | 46-51; 136-158; 159-175      |                                                                                                      |
| 4.12. | Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe                                                                                                                                | 3; 106-107; 111-134; 151-153 | Más información en el <a href="#">apartado de Responsabilidad Corporativa</a> de la web corporativa. |





| 4.    | GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | PÁG. DEL INFORME       | COMENTARIOS |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|
| 4.13. | <p>Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Esté presente en los órganos de gobierno</li> <li>· Participe en proyectos o comités</li> <li>· Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios</li> <li>· Tenga consideraciones estratégicas</li> </ul> | 3; 94; 111-134         |             |
| 4.14. | Relación de los grupos de interés que la organización ha incluido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 32; 191-193            |             |
| 4.15. | Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 24; 26-27; 32; 191-193 |             |
| 4.16. | Participación de los grupos de interés (frecuencia)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 23-27; 191-193         |             |
| 4.17. | Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria                                                                                                                                                                                         | 191-193                |             |

**Información sobre el enfoque de gestión y/o dirección**

| DIMENSIÓN ECONÓMICA                                            | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                          |
|----------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Desempeño económico                                            | 10-11; 160-161   |                                                                                      |
| Presencia en el mercado                                        | 10-11; 81-85     |                                                                                      |
| Impacto económico indirecto                                    | 120-128          |                                                                                      |
| DIMENSIÓN AMBIENTAL                                            | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                          |
| Materiales                                                     |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                       |
| Energía                                                        | 80; 129-134; 189 | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                       |
| Agua                                                           |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                       |
| Biodiversidad                                                  |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                       |
| Emisiones, vertidos y residuos                                 |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                       |
|                                                                |                  | Consultar la <a href="#">Política ambiental de CaixaBank</a> , en la web corporativa |
| Productos y servicios                                          | 129-130; 180     |                                                                                      |
| Cumplimiento normativo                                         | 130; 151-153     | Consultar la <a href="#">Política ambiental de CaixaBank</a> , en la web corporativa |
| Transporte                                                     |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                       |
| Aspectos generales                                             | 186; 189         | Consultar la <a href="#">Política ambiental de CaixaBank</a> , en la web corporativa |
| DIMENSIÓN SOCIAL.<br>PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA EN EL TRABAJO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                          |
| Empleo                                                         | 104-110          |                                                                                      |
| Relación empresa/trabajadores                                  | 181              |                                                                                      |
| Salud y seguridad en el trabajo                                | 104-110          |                                                                                      |
| Formación y educación                                          | 104-110          |                                                                                      |
| Diversidad e igualdad de oportunidades                         | 106-107          |                                                                                      |
| Remuneración igual para hombres y mujeres                      | 106-107          |                                                                                      |



| DIMENSIÓN SOCIAL<br>DERECHOS HUMANOS          | PÁG. DEL INFORME           | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prácticas de inversión y aprovisionamientos   | 43-44; 133-134;<br>151-154 | Más información en el portal de proveedores de CaixaBank                                                                                                                                                                                                                    |
| No discriminación                             | 44; 106-107; 183           |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Libertad de asociación y convenios colectivos | 134; 151-154               |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Abolición de la explotación infantil          | 134                        | Dado el ámbito de actuación de CaixaBank, no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo.                                                                                                                                                                      |
| Prevención del trabajo forzoso y obligatorio  | 134                        | Dado el ámbito de actuación de CaixaBank, no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo.                                                                                                                                                                      |
| Prácticas de seguridad                        | 93; 134; 151-152           |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Derechos de los indígenas                     | 151-152                    | Dado el ámbito de actuación de CaixaBank, no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo.                                                                                                                                                                      |
| Evaluación                                    | 134; 151-152               | Dado el ámbito de actuación de CaixaBank, no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo.                                                                                                                                                                      |
| Medidas correctivas                           | 134; 151-152               | No se han reportado quejas relacionadas con los derechos humanos.                                                                                                                                                                                                           |
| DIMENSIÓN SOCIAL<br>SOCIEDAD                  | PÁG. DEL INFORME           | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Comunidades locales                           | 102; 117-118; 120-134      |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Corrupción                                    | 43-44; 134; 157            | Consultar la Política Anticorrupción de CaixaBank, disponible en la web corporativa.                                                                                                                                                                                        |
| Política pública                              |                            | CaixaBank no tiene una política general definida con relación a la participación en el desarrollo de políticas públicas o actividades de lobbying.                                                                                                                          |
| Comportamiento de competencia desleal         |                            | Como consecuencia de la fusión por absorción de Banca Cívica existe una sanción administrativa de la Comisión Nacional de la Competencia procedente de ejercicios anteriores y que actualmente se encuentra recurrida, habiéndose solicitado la anulación de dicha sanción. |
| Cumplimiento normativo                        | 43-44; 136; 155-156        |                                                                                                                                                                                                                                                                             |



| DIMENSIÓN SOCIAL<br>RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salud y seguridad del cliente                   | 80; 178          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Etiquetado de productos y servicios             | 93; 177          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Comunicaciones de marketing                     | 93; 177          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Privacidad del cliente                          | 155-156          | CaixaBank tiene la obligación de proteger al máximo la información personal y privada de sus clientes y empleados, tal y como se recoge en su Código Ético y en la legislación vigente en materia de intimidad, de protección de datos y de secreto bancario. La protección de datos y el derecho a la intimidad son considerados en todos los ámbitos de gestión de la entidad, que cuenta con estrictas normativas internas y realiza cursos de formación específicos para la plantilla. Asimismo, CaixaBank inscribe en el Registro General de Protección de Datos todos los ficheros de su responsabilidad con datos de carácter personal, y todos los empleados tienen acceso a un documento de seguridad que establece las medidas necesarias para garantizar la seguridad de los ficheros con datos de carácter personal y de los centros de tratamiento, etc. Además, no se permite el acceso a la consulta de datos de clientes no estrictamente necesarios para el trabajo o, de ser posible y llevarse a cabo, es objeto de sanción, aunque no tenga trascendencia exterior. |
| Cumplimiento normativo                          | 155-156          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

**Indicadores GRI G3.1 y específicos del sector financiero****Indicadores GRI G3.1**

|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO                                                                                                                                                                                                               | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | VERIFICACIÓN |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| EC1 | 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 pagados a proveedores de capital y a gobiernos | C    | 6- 7; 9; 114     | <p>Ver: Tabla "Valor económico generado, distribuido y retenido del Grupo CaixaBank".</p> <p>Los datos relativos al valor económico generado y distribuido se han obtenido de las Cuentas anuales Consolidadas del Grupo CaixaBank y sociedades dependientes. El desglose por país no es relevante para CaixaBank al ser España su principal país de operaciones.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ✓            |
| EC2 | Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático                                                                                                                     | C    |                  | <p>CaixaBank considera que el riesgo de impacto es mínimo. Se informa públicamente sobre los riesgos y oportunidades en el informe del Carbon Disclosure Project, que puede consultarse en la <a href="#">página del CDP</a>.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ✓            |
| EC3 | Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales                                                                                                                                                      | C    |                  | <p>Los compromisos de CaixaBank en este sentido están exteriorizados y se instrumentan mediante un plan de pensiones y unas pólizas complementarias contratadas con varias compañías de seguros. El plan de pensiones de los empleados de CaixaBank, que complementa el sistema público de pensiones (Seguridad Social), es un plan de aportación definida mixta (aportación definida para la jubilación y prestación definida para la invalidez y defunción). Este plan responde a los compromisos de la entidad establecidos inicialmente en el acuerdo Laboral sobre previsión social de "la Caixa" de julio de 2000 y que, posteriormente y debido al proceso de reorganización societaria del Grupo, se plasmaron en el Acuerdo Laboral de julio de 2011 a partir del cual se transforma el plan de pensiones de "la Caixa" en un Plan de pensiones de promoción conjunta de "la Caixa" y CaixaBank.</p> <p>Asimismo, a lo largo de 2013, CaixaBank ha destinado más de 207 millones de euros en concepto de beneficios sociales para sus empleados, que incluyen planes de salud, ayudas de estudios, seguros de vida y de accidentes y ventajas en condiciones financieras.</p> <p>Por último, los días que la plantilla disfruta por baja de maternidad (parto único o múltiple), paternidad y permiso de lactancia son los legamente establecidos y aplicables según los convenios respectivos. En CaixaBank (individual) se incrementan hasta los 132, 150 y 23 días respectivamente. Asimismo, los empleados de e-laCaixa, GDS Cusa, MicroBank, PromoCaixa y VidaCaixa disponen de 15 días de baja por paternidad.</p> <p>En CaixaBank, 690 personas se han acogido a alguna excedencia (702 en el Grupo) y 630 personas trabajan a tiempo parcial o con reducción de jornada, cifra que representa un 2,1% sobre la plantilla (703 personas en el Grupo).</p> <p>Ver <a href="#">nota 24</a> de las Cuentas Anuales Consolidadas 2013.</p> | ✓            |





|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO                                                                                                                                                   | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | VERIFICACIÓN                     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| EC4 | Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos                                                                                                                             | C    |                  | Nota 8 Cuentas Anuales Consolidadas 2013.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ✓                                |
| EC5 | Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas                   | A    |                  | El principal país de operaciones de CaixaBank es España: solo cuenta con 56 empleados (0,19% del total de la plantilla) que trabajan en el extranjero. Todos los empleados, con independencia de su destino geográfico, cuentan con retribuciones superiores al mínimo legal establecido en cada país.                                                                                                                                                  | ✓<br>Se informa cualitativamente |
| EC6 | Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas                                           | C    | 112-113; 134     | El 2013, CaixaBank ha presentado un volumen de compras de bienes y servicios de 1.661 millones de euros, pagados a través de más de 663.900 facturas. El nivel de cumplimiento de las condiciones de pago de las mismas fue del 88,5%, dentro del plazo máximo legal del total de proveedores. Un 99% del volumen de facturación corresponde a los proveedores locales (los que tienen su base de operaciones en España, según criterios de CaixaBank). | ✓                                |
| EC7 | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas              | C    |                  | No existen procedimientos específicos para la contratación local de altos directivos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                |
| EC8 | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie | C    | 120-128          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |
| EC9 | Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de los impactos                                                              | A    | 58; 111-114      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|      | INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL                                                                                                                                                                                                                                                                         | TIPO | PÁG. DEL INFORME           | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | VERIFICACIÓN                                                |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| EN1  | Materiales utilizados, por peso o volumen                                                                                                                                                                                                                                                                  | C    |                            | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓                                                           |
| EN2  | Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados                                                                                                                                                                                                                                     | C    |                            | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓                                                           |
| EN3  | Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias                                                                                                                                                                                                                                                | C    |                            | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓<br>No se desglosa por fuentes primarias                   |
| EN4  | Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias                                                                                                                                                                                                                                              | C    |                            | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓<br>No se desglosa por fuentes primarias                   |
| EN5  | Ahorro de energía debido a la conservación y a las mejoras en la eficiencia                                                                                                                                                                                                                                | A    | 80; 186                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ✓<br>Se informa de las variaciones globales de los consumos |
| EN6  | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas                                                                                                  | A    | 129-130; 151-153; 180; 186 | Los productos y servicios de CaixaBank no están sujetos a requerimientos energéticos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓<br>Se informa cualitativamente                            |
| EN7  | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas                                                                                                                                                                                                 | A    | 80; 186                    | Se controlan los consumos de la red de oficinas y se realizan notificaciones trimestrales de los KWh consumidos.<br><br>Durante el 2013 se han enviado 23.328 <i>e-mails</i> personalizados en referencia a estos consumos y a las buenas prácticas a implantar con el objetivo de disminuirlos. También se han realizado 120 contactos telefónicos a las oficinas con consumos superiores a la mediana o que han tenido incrementos en el consumo eléctrico. | ✓<br>Se informa cualitativamente                            |
| EN8  | Captación total de agua por fuentes                                                                                                                                                                                                                                                                        | C    |                            | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"<br><br>La totalidad del agua consumida procede de una única fuente abastecimiento municipal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                                           |
| EN9  | Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua                                                                                                                                                                                                                         | A    |                            | El agua que utiliza CaixaBank es siempre de abastecimiento municipal, por lo que no se afecta a fuentes de agua ni a hábitats relacionados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                                           |
| EN10 | Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada                                                                                                                                                                                                                                                 | A    |                            | El volumen de agua reciclada y no reutilizada no es significativo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ✓                                                           |
| EN11 | Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas | C    |                            | Indicador no aplicable ya que CaixaBank no dispone de instalaciones en espacios protegidos o en áreas de alta biodiversidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | N.A.                                                        |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|      | INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL                                                                                                                                                                                                                                                                           | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                 | VERIFICACIÓN                                                                                             |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EN12 | Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas | C    |                  | Indicador no aplicable, ya que CaixaBank no dispone de instalaciones en espacios protegidos o en áreas de alta biodiversidad.                                                                                               | N.A.                                                                                                     |
| EN13 | Hábitats protegidos o restaurados                                                                                                                                                                                                                                                                            | A    |                  | Indicador no aplicable a las actividades de CaixaBank.                                                                                                                                                                      | N.A.                                                                                                     |
| EN14 | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad                                                                                                                                                                                                         | A    |                  | El impacto de la organización no es significativo.                                                                                                                                                                          | N.A.                                                                                                     |
| EN15 | Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la lista roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie                                                          | A    |                  | El impacto de la organización no es significativo.                                                                                                                                                                          | N.A.                                                                                                     |
| EN16 | Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso                                                                                                                                                                                                                            | C    |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                                                                                                                                                              | ✓                                                                                                        |
| EN17 | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso                                                                                                                                                                                                                                           | C    |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"                                                                                                                                                                              | ✓<br>Se incluyen las emisiones por viajes corporativos en avión, tren y vehículo de empresa o alquilado. |
| EN18 | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas                                                                                                                                                                                                             | A    | 129-134; 189     |                                                                                                                                                                                                                             | ✓                                                                                                        |
| EN19 | Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso                                                                                                                                                                                                                                            | C    |                  | CaixaBank no produce emisiones significativas de sustancias destructoras de la capa de ozono.                                                                                                                               | N.A.                                                                                                     |
| EN20 | NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso                                                                                                                                                                                                                                              | C    |                  | Indicador no reportado dado el bajo nivel de consumo de combustibles fósiles de CaixaBank.                                                                                                                                  | N.A.                                                                                                     |
| EN21 | Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino                                                                                                                                                                                                                                          | C    |                  | Durante 2013, CaixaBank no ha realizado ningún vertido significativo de aguas residuales.                                                                                                                                   | ✓                                                                                                        |
| EN22 | Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento                                                                                                                                                                                                                                       | C    |                  | Ver: Tabla "Indicadores del impacto ambiental"<br><br>CaixaBank informa sobre los residuos recogidos para su reciclado al considerarse esta la vía de eliminación más adecuada por el tipo de actividad de la organización. | ✓                                                                                                        |
| EN23 | Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos                                                                                                                                                                                                                                       | C    |                  | Durante 2013 no se ha producido ningún derrame accidental significativo en CaixaBank.                                                                                                                                       | ✓                                                                                                        |



|      | INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL                                                                                                                                                                                                    | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                             | VERIFICACIÓN                     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| EN24 | Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente | A    |                  | La producción de residuos peligrosos de CaixaBank no es significativa.                                                                                  | N.A.                             |
| EN25 | Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.           | A    |                  | Indicador no aplicable a las actividades de CaixaBank.                                                                                                  | N.A.                             |
| EN26 | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.                                                                                                                  | C    | 129-134;151-154  |                                                                                                                                                         | ✓<br>Se informa cualitativamente |
| EN27 | Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.                                                                                            | C    |                  | CaixaBank no comercializa productos susceptibles de ser recuperados.                                                                                    | N.A.                             |
| EN28 | Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.                                                                                                                  | C    |                  | CaixaBank no ha sido objeto de multas o sanciones judiciales relevantes relacionadas con el cumplimiento de la normativa ambiental.                     | ✓                                |
| EN29 | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.                                                  | A    |                  | El transporte de productos de CaixaBank no tiene impactos significativos.                                                                               | ✓                                |
| EN30 | Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales                                                                                                                                                                       | A    |                  | Se considera que el impacto ambiental de la actividad de CaixaBank es mínimo. En 2013, los gastos e inversiones ambientales no han sido significativos. | ✓                                |



|      | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                      | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | VERIFICACIÓN                                                                                                                                                     |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | Prácticas laborales                                                                                                                                                                  |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                  |
| LA1  | Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región y por sexo                                                                                      | C    |                  | Ver: Tabla "Desglose del colectivo de trabajadores por género y tipo de contrato"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ✓                                                                                                                                                                |
| LA2  | Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados desglosados por grupos de edad, sexo y región                                                | C    |                  | Ver: Tabla "Número total de empleados y rotación media, desglosados por grupo de edad, género y región"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ✓                                                                                                                                                                |
| LA3  | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad | A    |                  | <p>No existen diferencias derivadas de la ubicación de la actividad.</p> <p>En CaixaBank, no se ofrece plan de pensiones a empleados temporales. Para personas con este tipo de contrato, en FinConsum no se ofrecen seguros de vida ni ventajas en condiciones financieras. En GDS-Cusa, no se ofrecen planes de pensiones, ayudas de estudios ni ayudas a la sanidad. En Silk no se ofrecen estos dos últimos conceptos y en Sumasa tampoco, como tampoco los seguros de vida. VidaCaixa ofrece los mismos beneficios sociales para trabajadores con contrato indefinido que con contrato temporal. Cabe señalar que en e-la Caixa, CaixaRenting, Nuevo MicroBank, PromoCaixa e InverCaixa todos los empleados tienen contrato indefinido.</p> <p>Los trabajadores de media jornada reciben los beneficios proporcionales a la jornada trabajada.</p> | ✓                                                                                                                                                                |
| LA15 | Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo                                                                  | C    |                  | En CaixaBank, a lo largo de 2013, 2.095 personas (1.251 mujeres) disfrutaron del permiso de maternidad/paternidad. En CaixaBank, salvo petición de excedencia o de baja voluntaria, todos los empleados se reincorporan tras la baja por lo que no se registran los niveles de reincorporación. En 2013, 364 personas solicitaron una excedencia por cuidado de personas (familiar, hijos o personas dependientes). En todo el Grupo, 2.200 personas (870 hombres) disfrutaron del permiso de maternidad/paternidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>✓</p> <p>No se reporta el dato de empleados que, después de 12 meses tras su reincorporación de una baja por maternidad/paternidad, continúan en el Grupo</p> |
| LA4  | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo                                                                                                                          | C    |                  | El 100% de los empleados de CaixaBank y sus empresas filiales están cubiertos por el Convenio Colectivo que les aplica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ✓                                                                                                                                                                |
| LA5  | Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos                                  | C    |                  | El período mínimo de preaviso es el mismo que el establecido con carácter general en la legislación laboral común (Estatuto de los Trabajadores y demás legislación aplicable), 45 días.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓                                                                                                                                                                |





|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                                                                 | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | VERIFICACIÓN                      |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|     | Prácticas laborales                                                                                                                                                                                                             |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |
| LA6 | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo | A    |                  | CaixaBank cuenta con dos Comités de Seguridad y Salud Laboral donde están representados el 100% de los empleados. El primero es el Comité Único de Seguridad y Salud Laboral, un comité paritario con representación –a partes iguales– de la dirección y los representantes de los trabajadores. Asimismo, cuenta con el Comité de coordinación de prevención de riesgos laborales. Este comité interno está formado por representantes de la Subdirección General responsable de Servicios Generales y de las Direcciones de Área de Recursos Humanos, Eficiencia y Auditoría. Es el encargado de definir, establecer y revisar los objetivos de seguridad y salud de la entidad, además de velar por el cumplimiento de la legislación vigente. | ✓<br>Sólo se informa de CaixaBank |
| LA7 | Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo                                                                                  | C    |                  | <p>Ver: Tabla “Absentismo, días perdidos relacionados con el trabajo, desglosado por género”</p> <p>La tasa de absentismo en CaixaBank es del 5,59%, un 2,44% por enfermedad común (1,54% hombres y 3,37% mujeres) y un 0,03% por accidentes (0,05% hombres y 0,08% mujeres).</p> <p>Respecto al total de accidentes, 379, la comunidad más accidentada es Cataluña, con 50, y la que menos son Galicia y País Vasco-Cantabria, con 4. El 56% de los accidentes no requirieron que se solicitase la baja laboral.</p> <p>Durante el ejercicio, no hubo que lamentar víctimas por accidente laboral.</p> <p>No se informa del personal subcontratado de cuya seguridad es responsable CaixaBank.</p>                                                | ✓                                 |



|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                                           | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | VERIFICACIÓN |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|     | Prácticas laborales                                                                                                                                                                                       |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |              |
| LA8 | Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves | C    |                  | <p>El servicio de prevención de riesgos laborales tiene, entre otras funciones, la realización de campañas de información en materia preventiva, promoción de la salud y hábitos de vida saludables. En 2013 se han puesto a disposición de los empleados, a través de la intranet corporativa, cursos sobre prevención de hipertensión arterial, intervención de deshabituación tabáquica, prevención de la obesidad, detección precoz del cáncer de mama, prevención del dolor de espalda y emergencias médicas. Además, el departamento de vigilancia de la salud ha realizado 783 reconocimientos médicos a la plantilla de CaixaBank. Y, a través de Adeslas, se han realizado reconocimientos médicos generales a 4.949 personas.</p> <p>Destacar, también, la formación realizada por el colectivo de empleados en materia de riesgos laborales, seguridad vial, y de riesgo de atracos. Además, hay publicada una guía sobre primeros auxilios y en la página web se ofrecen consejos sobre lipoatrofia, seguridad vial y automedicación. Cabe destacar que las actividades de CaixaBank no comportan un riesgo elevado para la salud de sus trabajadores. Asimismo, en 2013, 16.688 personas han recibido formación en relación a la prevención de riesgos laborales (14.194 en el año 2012). En el Grupo, han sido 16.871 personas.</p> | ✓            |
| LA9 | Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos                                                                                                                                | A    |                  | <p>CaixaBank, además del Convenio Colectivo de Cajas de Ahorro y Entidades Financieras de Ahorro, incluye acuerdos internos firmados entre la dirección y los sindicatos para la mejora de las condiciones de los trabajadores. La entidad cuenta con dos Comités de Seguridad y Salud Laboral donde están representados el 100% de los empleados. El primero es el Comité Único de Seguridad y Salud Laboral, un comité paritario con representación –a partes iguales– de la Dirección y los Representantes de los Trabajadores. Asimismo, cuenta con el Comité de Coordinación de Prevención de Riesgos Laborales. Desde el año 2010, cuenta además con un Protocolo para la Prevención, el Tratamiento y la Eliminación del Acoso Sexual y Laboral.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ✓            |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|      | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                      | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | VERIFICACIÓN                                                   |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|      | Prácticas laborales                                                                                                                                                                  |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                |
| LA10 | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado                                                                                  | C    | 108              | <p>Ver: Tabla "Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado"</p> <p>En 2013 se han invertido más de 10,2 millones de euros en formación (10,9 millones en el Grupo) y se han impartido 51,64 horas de formación por persona, que suponen 51,87 horas para hombres y 50,87 para mujeres.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓                                                              |
| LA11 | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales | A    | 62; 108          | No se informa sobre la formación continua a empleados para apoyarles en la gestión del final de sus carreras profesionales. En relación al acuerdo laboral de reestructuración de CaixaBank, se informa a los empleados de las condiciones genéricas del mismo y, a través del portal de empleados y del pack documental que se les entrega en el momento de la desvinculación, las personas que se pueden acoger pueden consultar las condiciones específicas que les aplicarán. En el citado acuerdo también se contempla la posibilidad que las personas afectadas puedan beneficiarse de un Plan de Recolocación Externa de forma que los candidatos adheridos tengan una atención continuada y personalizada durante un período mínimo de 6 meses                                                                                                                                                                                                                 | ✓                                                              |
| LA12 | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo                                                             | A    |                  | El 100% de los empleados son evaluados regularmente acerca de su desempeño.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ✓                                                              |
| LA13 | Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad           | C    | 32               | <p>Ver: Tabla "Número total de empleados, tasa de nuevas contrataciones y rotación media, desglosados por grupos de edad, género y región"</p> <p>No se registra su pertenencia a minorías, ya que la política de Recursos Humanos de la entidad se basa en el principio de no discriminación.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ✓                                                              |
| LA14 | Relación entre el salario base y la remuneración de mujeres y hombres, desglosado por categoría de empleado, por ubicaciones significativas de actividad.                            | C    |                  | <p>Los profesionales de CaixaBank son retribuidos según su nivel profesional y las tareas desempeñadas, con independencia de su género u origen. A igualdad de categoría y antigüedad, el salario base de hombres y mujeres es el mismo, para todas las categorías de la entidad.</p> <p>En relación a la remuneración, y si bien cada vez más se tiende a un modelo retributivo vinculado al desempeño, los cambios de nivel por antigüedad y los trienios derivados del Convenio Colectivo provocan todavía diferencias salariales por género (antigüedad media: hombres 16 años - mujeres 13 años). Así, el ratio de remuneración total hombres versus mujeres es, a nivel directivo, del 103%, a nivel intermedio del 118% y, para el resto de los empleados, del 126%. En cambio si atendemos a la ratio de remuneración total de hombres versus mujeres para empleados menores de 30 años, el ratio es del 99%. Este cálculo se ha realizado con la mediana.</p> | <p>✓</p> <p>Información cuantitativa referente a CaixaBank</p> |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                                                                                    | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | VERIFICACIÓN                           |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|     | Derechos humanos                                                                                                                                                                                                                                   |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |
| HR1 | Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos               | C    |                  | No hay acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de Derechos Humanos al haberse considerado que no existen riesgos que lo hagan necesario.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ✓                                      |
| HR2 | Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia                                                        | C    | 44; 111-114      | Se ofrece el número de contratistas y proveedores, pero no el porcentaje, ya que no se dispone de dicha información. Se espera obtenerla a lo largo del ejercicio 2014.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓<br>Información relativa a PromoCaixa |
| HR3 | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados                               | C    | 156-157          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ✓<br>Información relativa a CaixaBank  |
| HR4 | Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas                                                                                                                                                                       | C    |                  | CaixaBank cuenta con un Protocolo para la Prevención, Tratamiento y Eliminación del Acoso Sexual y Laboral. Durante el año 2013, y a través de gestoras externas, se han realizado un total de dos intervenciones, las dos motivadas por acoso laboral. Tal y como establece el Protocolo, las gestoras han realizado informes de las denuncias formales, con el siguiente resultado: una propuesta de inicio de expediente informativo, con resultado de archivo de las actuaciones por no resultar acreditados los hechos; y una propuesta de recomendación de mejora del conflicto relacional existente, mediante la separación de los respectivos entornos laborales. Respecto a años anteriores, supone un descenso en el número de casos. | ✓<br>Información relativa a CaixaBank  |
| HR5 | Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos | C    | 105; 134         | En el año 2013 no se han detectado situaciones de riesgo en este sentido, excepto en los proveedores de material promocional de Asia, los cuales son objeto de análisis puntuales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ✓                                      |
| HR6 | Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil                         | C    | 134              | Dado su ámbito de actuación, en CaixaBank no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo, excepto en los proveedores de material promocional de Asia, los cuales son objeto de análisis puntuales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ✓                                      |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|      | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                                                                                                | TIPO | PÁG. DEL INFORME        | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | VERIFICACIÓN                          |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|      | Derechos humanos                                                                                                                                                                                                                                               |      |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |
| HR7  | Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio | C    | 134                     | Dado su ámbito de actuación, en CaixaBank no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo, excepto en los proveedores de material promocional de Asia, los cuales son objeto de análisis puntuales.                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                     |
| HR8  | Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades                                                                                  | A    |                         | Todos los vigilantes de seguridad son contratados a través de una empresa que ha certificado que dichas personas han recibido la formación correspondiente (Prosegur).                                                                                                                                                                                                                                                                            | ✓<br>Información relativa a CaixaBank |
| HR9  | Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas                                                                                                                                                   | A    |                         | Dado el ámbito de actuación de CaixaBank, no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | N.A.                                  |
| HR10 | Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos                                                                                                                           | C    |                         | Dado el ámbito de actuación de CaixaBank, no se han identificado actividades ni operaciones de riesgo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | N.A.                                  |
| HR11 | Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales                                                                                                              | C    | 43-44                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                     |
|      | Comunidades locales                                                                                                                                                                                                                                            |      |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                       |
| SO1  | Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local                                                                                                                      | C    | 111-114;<br>117-134     | CaixaBank pertenece al Grupo "la Caixa".<br><br>Las inversiones en acción social del Grupo se canalizan a través de la Obra Social "la Caixa", que elabora un <a href="http://obrasocial.lacaixa.es/informacioncorporativa/informeanual_es.html">Informe Anual</a> propio.<br><br><a href="http://obrasocial.lacaixa.es/informacioncorporativa/informeanual_es.html">http://obrasocial.lacaixa.es/informacioncorporativa/informeanual_es.html</a> | ✓                                     |
| FS13 | Accesibilidad en zonas de baja densidad de población o lugares desfavorecidos                                                                                                                                                                                  |      | 100                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                     |
| FS14 | Iniciativas para mejorar el acceso de los colectivos desfavorecidos a los servicios financieros                                                                                                                                                                |      | 78; 100-102;<br>115-121 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                     |
| SO9  | Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales                                                                                                                                                                 | C    | 122-125                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                     |
| SO10 | Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales                                                                                                               | C    | 122-125                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓                                     |





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                         | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | VERIFICACIÓN                                                                      |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|     | Comunidades locales                                                                                                                                     |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                   |
| SO2 | Porcentaje y número de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción                                             | C    | 155-158          | No se dispone de esta información, ya que no se ha realizado un análisis específico. En 2013 se actualizó la política anticorrupción de la entidad y, en un futuro, se espera analizar el riesgo relacionado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ✓<br>No se informa del porcentaje de líneas de negocio analizadas.                |
| SO3 | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización                                                    | C    | 155-158          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ✓                                                                                 |
| SO4 | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción                                                                                                 | C    | 155-158          | En los casos en los que empleados de la entidad, durante la prestación de servicios, incurran en conductas que se puedan tildar de fraude/corrupción, se puede considerar que han cometido una falta muy grave de conformidad al convenio colectivo, se les puede aplicar algunas de las sanciones previstas en tal texto convencional según la casuística específica de cada supuesto. Así, se debería aplicar algunas de las sanciones previstas para las faltas muy graves en el apartado 2.3 del artículo 81 del convenio de referencia: pérdida total de antigüedad a efectos de ascenso; inhabilitación definitiva para ascender de nivel; pérdida de nivel –con descenso al inmediatamente inferior–, suspensión de ocupación y sueldo no inferior a tres meses ni superior a seis o despido disciplinario. | ✓<br>Se informa sobre las políticas existentes. Información relativa a CaixaBank. |
| SO5 | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de <i>lobbying</i>                                   | C    |                  | CaixaBank no tiene una política general definida con relación a la participación en el desarrollo de políticas públicas o actividades de <i>lobbying</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓                                                                                 |
| SO6 | Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países                                | A    | 155-157          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ✓                                                                                 |
| SO7 | Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados                           | A    |                  | Como consecuencia de la fusión por absorción de Banca Cívica existe una sanción administrativa de la Comisión Nacional de la Competencia procedente de ejercicios anteriores y que actualmente se encuentra recurrida, habiéndose solicitado la anulación de dicha sanción.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ✓                                                                                 |
| SO8 | Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones | C    |                  | La Junta de Andalucía, desestimando entre otras las alegaciones de falta de competencia para conocer de materias de mercado de valores así como de falta de tipicidad de los hechos, ha impuesto una sanción por importe de 455.000 euros a CaixaBank por diversos asuntos que vincula a incumplimientos de normativa autonómica de consumidores y usuarios. La sanción ha sido recurrida ante los tribunales competentes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓                                                                                 |



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                                                                                                                                                | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | VERIFICACIÓN                                                          |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|     | Responsabilidad sobre productos                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                       |
| PR1 | Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación | C    | 80; 93           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ✓<br>Información relativa a CaixaBank                                 |
| PR2 | Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes      | A    |                  | Durante 2013 CaixaBank no ha recibido ninguna sanción en materia de seguridad y salud de productos y servicios.                                                                                                                                                                                                                                                                     | ✓<br>Información relativa a CaixaBank                                 |
| PR3 | Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos                                                                                      | C    | 93               | CaixaBank aplica la norma MifID (Markets in Financial Instruments Directive), una directiva europea que regula la prestación de servicios de inversión y, por lo tanto, afecta directamente a la forma en la que la entidad informa, asesora o vende productos financieros a sus clientes o potenciales clientes.<br><br>CaixaBank no opera el etiquetado de productos y servicios. | ✓<br>Se informa cualitativamente.<br>Información relativa a CaixaBank |
| PR4 | Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes                                                                      | A    |                  | Durante 2013 no se ha recibido ninguna sanción significativa o resolución contraria ni preavisos por incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios en materia de publicidad por información de productos.                                                                                                                                                      | ✓                                                                     |
| PR5 | Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente                                                                                                                                                                    | A    | 89-92; 179       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ✓<br>Información relativa a CaixaBank                                 |
| PR6 | Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios                                                                                    | C    | 93               | CaixaBank cumple rigurosamente con todas las normativas, estándares y códigos voluntarios, relativos al marketing y la comunicación, que le aplican.                                                                                                                                                                                                                                | ✓                                                                     |
| PR7 | Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes                                                | A    |                  | Durante 2013 no se ha producido ningún incidente significativo de ese tipo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ✓                                                                     |



|     | INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL                                                                                                                                     | TIPO | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                      | VERIFICACIÓN |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|     | Responsabilidad sobre productos                                                                                                                                     |      |                  |                                                                                                                                                                                                  |              |
| PR8 | Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes                        | A    |                  | En 2013, CaixaBank no ha sido objeto de sanciones significativas.                                                                                                                                | ✓            |
| PR9 | Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización | C    |                  | Durante 2013 no se ha recibido ninguna multa significativa en firme fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización. | ✓            |

### Indicadores específicos del sector financiero

|     | IMPACTO DEL PRODUCTO Y SERVICIO                                                                                                                                        | PÁG. DEL INFORME               | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                             | VERIFICACIÓN                     |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| FS1 | Políticas con componente medioambiental y social aplicadas a las líneas de negocio                                                                                     | 119; 120-133; 151-153          |                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |
| FS2 | Procedimientos para evaluar y proteger las líneas de negocio en cuanto a riesgos ambientales y sociales                                                                | 119; 131-133; 151-153          |                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |
| FS3 | Procesos para monitorizar la implementación y el cumplimiento de los requerimientos ambientales y sociales incluidos en acuerdos y transacciones con clientes          | 132-133; 151-153               |                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |
| FS4 | Procesos para mejorar la competencia de la plantilla a la hora de implementar las políticas y procedimientos sociales y ambientales aplicables a las líneas de negocio | 153                            | Se ha planificado una jornada formativa relativa a los Principios de Ecuador III para los gestores afectados en su aplicación, que tendrá lugar a principios de 2014.                                   | ✓                                |
| FS5 | Interacciones con clientes, inversores y socios en cuanto a los riesgos y oportunidades en temas sociales y de medioambiente                                           | 65-74; 81-86; 120-133; 151-153 |                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |
| FS6 | Desglose de la cartera para cada línea de negocio, por región específica, tamaño (microempresa, pyme, grande) y sector                                                 | 20; 56-57; 65-74               | CaixaBank desarrolla su actividad en el mercado español y la práctica totalidad de los ingresos y gastos son generados en este mercado. Sus mercados servidos abarcan más de 13,6 millones de clientes. | ✓                                |
| FS7 | Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio social específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos                  | 117-118; 129-130; 132-133      |                                                                                                                                                                                                         | ✓                                |
| FS8 | Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio medioambiental específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos          | 129-130; 132; 180              |                                                                                                                                                                                                         | ✓<br>Se informa cualitativamente |



|      | IMPACTO DEL PRODUCTO Y SERVICIO                                                                                                                                 | PÁG. DEL INFORME | COMENTARIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | VERIFICACIÓN                                                                                       |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FS9  | Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y de los procedimientos para evaluar el riesgo | 151-153          | Se realizan revisiones con carácter anual con relación a la adecuación de las operaciones de financiación a los Principios de Ecuador y al procedimiento interno para las operaciones sindicadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ✓<br>Se informa sobre los procedimientos para la evaluación de riesgos                             |
| FS10 | Porcentaje y número de compañías en la cartera con las que se ha interactuado en asuntos sociales o medioambientales                                            | 133; 151-153     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓<br>Se informa del número de proyectos y volumen de operaciones sometidos a Principios de Ecuador |
| FS11 | Porcentaje de activos sujetos a análisis positivo o negativo social o ambiental                                                                                 | 132-133; 151-153 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓<br>Se informa cualitativamente                                                                   |
| FS12 | Políticas de voto aplicadas relativas a asuntos sociales o ambientales para entidades sobre las cuales la organización tiene derecho a voto o asesoren el voto  | 133              | CaixaBank no cuenta con políticas de voto formales relativas a asuntos sociales o ambientales. Cabe destacar que en VidaCaixa el 100% de las inversiones realizadas por la compañía son analizadas bajo criterios ambientales, sociales y de buen gobierno (ASG).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ✓                                                                                                  |
| FS15 | Políticas para el diseño y venta de productos y servicios financieros, de manera razonable y justa                                                              | 13; 93; 155      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ✓                                                                                                  |
| FS16 | Iniciativas realizadas para incrementar el nivel de educación financiera por tipos de beneficiarios                                                             | 27; 119          | <p>La entidad cuenta con el espacio en internet "Aula. Formación para accionistas", cuyo objetivo es el de contribuir y difundir el conocimiento de los mercados financieros y de bolsa entre los accionistas y la población española. Asimismo, en la página web corporativa dispone de un espacio con consejos generales sobre finanzas y economía, en el marco de la colaboración con el programa nacional de Educación Financiera impulsado por el Banco de España y la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).</p> <p>Más información en el <a href="#">apartado de Responsabilidad Corporativa</a>, en la web. Además, CaixaBank colabora en la difusión del programa EduCaixa gestionado por la Obra Social "la Caixa", que cuenta con módulos específicos relativos a la educación financiera dentro del KitCaixa Jóvenes Emprendedores y del KitCaixa Economía. Adicionalmente, más de 800 profesionales del Grupo colaboran como asesores en el programa de Jóvenes Emprendedores. Más información en la web de <a href="#">EduCaixa</a>, donde se puede descargar el KitCaixa Economía, que las escuelas pueden también tomar en préstamo físicamente.</p> | ✓                                                                                                  |

C. Indicador central (GRI 3.1)

A. Indicador adicional (GRI 3.1)

N. A. Indicador no aplicable o poco relevante para las actividades desarrolladas por CaixaBank.

✓ Revisado según el alcance especificado por CaixaBank

**EC1 Valor económico generado, distribuido y retenido del Grupo CaixaBank**

| (Importes en miles de euros)                                                                 | 2012                  | 2013                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Valor económico generado</b>                                                              | <b>7.690.385,00</b>   | <b>6.388.830,00</b>      |
| Margen Bruto                                                                                 | 6.737.473,00          | 6.631.756,00             |
| Beneficios de la baja de activos no clasificados como no corrientes en venta                 | 871.888,00            | 363.377,00               |
| Beneficios / (pérdidas) de activos no corrientes en venta                                    | 81.024,00             | (606.303)                |
| <b>Valor económico distribuido</b>                                                           | <b>2.984.493,00</b>   | <b>3.157.368,00</b>      |
| Otros gastos generales de administración (excepto tributos)                                  | 760.024,00            | 897.871,00               |
| Gastos de personal                                                                           | 2.426.255,00          | 3.421.549 <sup>(1)</sup> |
| Impuesto sobre beneficios más tributos incluidos en otros gastos generales de administración | (252.247,00)          | (1.162.052,00)           |
| Dividendos                                                                                   | 50.461 <sup>(2)</sup> | 68.391 <sup>(3)</sup>    |
| <b>Valor económico retenido</b>                                                              | <b>4.705.891,00</b>   | <b>3.231.462,00</b>      |

(1) Esta partida de "Gastos de personal" incluye el coste extraordinario de personal, por un importe de 785 millones de euros, asociado al Acuerdo Laboral firmado por CaixaBank el 27 de marzo de 2013, enmarcado en la restructuración que se está llevando a cabo con el objetivo de mejorar la eficiencia de los recursos del Grupo mediante su racionalización tras las integraciones de Banca Cívica y Banco de Valencia.

(2) Este importe de dividendos de 2012 corresponde exclusivamente a la adquisición estimada de derechos de asignación gratuita a los accionistas en el marco del programa Dividendo/Acción. El total de dividendos asociados al ejercicio 2012, incluyendo el efectivo pagado a los accionistas y el valor razonable de las acciones a entregar, asciende a 504.270 miles de euros.

(3) Este importe de dividendos de 2013 corresponde exclusivamente a la adquisición estimada de derechos de asignación gratuita a los accionistas en el marco del programa Dividendo/Acción. El total de dividendos asociados al ejercicio 2013, incluyendo el efectivo pagado a los accionistas y el valor razonable de las acciones a entregar, asciende a 991.770 miles de euros.





|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

| EN3, EN4. Consumo de energía                                                     | CaixaBank    |              |                              |              | Grupo CaixaBank |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------|-----------------|
|                                                                                  | 2011         | 2012         | 2013 (sin Banco de Valencia) | 2013         | 2013            |
| <b>Energía (consumo directo desglosado por fuentes primarias) (GJ)</b>           |              |              |                              |              |                 |
| Energía eléctrica consumida <sup>(1)</sup>                                       | 650.519,0    | 679.495,8    | 658.890,7                    | 671.758,4    | 1.407.983,8     |
| Energía eléctrica certificada proveniente de fuentes renovables/cogeneración (%) | 98,2%        | 87,4%        | 88,7%                        | 87,0%        | 47,7%           |
| <i>Energía eléctrica consumida por empleado</i>                                  | <i>26,11</i> | <i>22,32</i> |                              | <i>22,10</i> | <i>44,65</i>    |
| <b>Gasoil (GJ) <sup>(2)</sup></b>                                                |              |              |                              |              |                 |
| Gasoil consumido (emergencia) (GJ)                                               | 6.074,0      | 904,6        |                              | 1.182,6      | 1.243,1         |

| EN16, EN17, EN18. Emisiones de CO <sub>2</sub>                                                     | CaixaBank <sup>(1)</sup> |                 |                              |                 | Grupo CaixaBank |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                    | 2011                     | 2012            | 2013 (sin Banco de Valencia) | 2013            | 2013            |
| <b>Emisiones directas de CO<sub>2</sub>: Alcance 1</b>                                             |                          |                 |                              |                 |                 |
| Emisiones CO <sub>2</sub> de gases de refrigeración <sup>(3)</sup>                                 | 0                        | 8235,0          |                              | 21.843,0        | 21.843,0        |
| Emisiones CO <sub>2</sub> del consumo de gasolina y gasóleo A (flota propia) <sup>(3)</sup>        | 1.265,0                  | 1.768,0         |                              | 1.772,0         | 1.772,0         |
| Emisiones CO <sub>2</sub> por consumo de gasóleo C (emergencia SS. CC.) <sup>(2)</sup>             | 514,0                    | 77,0            |                              | 97,0            | 102,0           |
| <b>Total emisiones de CO<sub>2</sub> alcance 1</b>                                                 | <b>1.779,0</b>           | <b>10.196,0</b> |                              | <b>23.712,0</b> | <b>23.631,0</b> |
| <b>Emisiones indirectas de CO<sub>2</sub>: Alcance 2 <sup>(4)</sup></b>                            |                          |                 |                              |                 |                 |
| Emisiones CO <sub>2</sub> por consumo eléctrico                                                    | 52.403,0                 | 62.287,1        | 54.907,5                     | 61.577,8        | 119.916,6       |
| Emisiones CO <sub>2</sub> por consumo eléctrico (evitadas por la compra energía verde)             | (51.459,7)               | (53.188,1)      | (48.102,5)                   | (53.592,8)      | (53.592,8)      |
| <b>Total emisiones de CO<sub>2</sub> alcance 2</b>                                                 | <b>943,2</b>             | <b>9.099,0</b>  | <b>6.805,0</b>               | <b>7.985,0</b>  | <b>66.323,8</b> |
| <i>Total emisiones de CO<sub>2</sub> alcance 2 por empleado</i>                                    | <i>0,04</i>              | <i>0,29</i>     |                              | <i>0,27</i>     | <i>2,10</i>     |
| <b>Emisiones indirectas de CO<sub>2</sub>: Alcance 3 (parcial)</b>                                 |                          |                 |                              |                 |                 |
| Emisiones de CO <sub>2</sub> derivadas de viajes en avión                                          | 1.929,0                  | 2.295,0         |                              | 2.561,0         | 3.150,0         |
| Emisiones de CO <sub>2</sub> derivadas de viajes en tren                                           | 328,0                    | 359,0           |                              | 401,0           | 504,0           |
| Emisiones de CO <sub>2</sub> derivadas de viajes en vehículo de empresa o alquilado <sup>(5)</sup> | 1.330,0                  | 1.705,0         |                              | 1.913,0         | 2.644,0         |
| <b>Total emisiones de CO<sub>2</sub> derivadas de viajes corporativos (alcance 3 parcial)</b>      | <b>3.587,0</b>           | <b>4.359,0</b>  |                              | <b>4.875,0</b>  | <b>6.298,0</b>  |
| <i>Emisiones indirectas de CO<sub>2</sub> por empleado</i>                                         | <i>0,14</i>              | <i>0,14</i>     |                              | <i>0,16</i>     | <i>0,19</i>     |

(1) Datos no disponibles para e-la Caixa y PromoCaixa. El consumo eléctrico de Silk Aplicaciones incluye el consumo de los Centros de Proceso de Datos del Grupo.

(2) Los datos de CaixaBank individual de 2011 y 2012 se han recalculado, sin los consumos de la sede de Madrid, para facilitar la coherencia y comparabilidad de los datos. También afecta al cálculo de emisiones.

(3) Se han añadido los datos de emisiones derivadas de los gases de refrigeración y el consumo de gasolina y gasóleo de la flota propia de CaixaBank para el año 2012. Información no disponible para el Grupo CaixaBank.

(4) Emisiones de e-laCaixa y PromoCaixa no incluidas.

(5) Se han recalculado los datos de 2011 y 2012, añadiendo la información de los coches propiedad de CaixaBank.



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

| EN1, EN2, EN8. Recursos consumidos                                     | CaixaBank <sup>(1)</sup> |                       |                       | Grupo CaixaBank       |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                        | 2011                     | 2012                  | 2013                  | 2013                  |
| <b>Agua</b> <sup>(1)</sup> : Agua consumida (m³)                       | 70.781                   | 61.812                | 49.612                | 68.705 <sup>(2)</sup> |
| Agua consumida por empleado (m³)                                       | 47,2                     | 40,0                  | 31,2                  | 21,3                  |
| <b>Papel</b> : Papel consumido (kg) (% papel reciclado sobre el total) | 1.706.983<br>(99,09%)    | 1.705.795<br>(98,95%) | 2.033.063<br>(98,85%) | 2.074.697<br>(97,85%) |
| Papel consumido por empleado (kg)                                      | 69                       | 56                    | 68                    | 66                    |

(1) Datos del consumo de agua referidos a SS. CC.

(2) Datos no disponibles para e-la Caixa, PromoCaixa y la red de oficinas de CaixaBank.

Papel en formato DIN-A4.

| EN22. Residuos con tratamiento normativo especial recogidos | CaixaBank <sup>(1)</sup> |         |         | Grupo CaixaBank        |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|---------|------------------------|
|                                                             | 2011                     | 2012    | 2013    | 2013                   |
| Cartuchos de tóner (unidades)                               | 5.897                    | 5.101   | 5.200   | 7.678 <sup>(2)</sup>   |
| Papel y cartón (kg)                                         | 228.198                  | 189.819 | 170.810 | 202.452 <sup>(3)</sup> |
| Plástico (kg)                                               | 5.048                    | 5.200   | 3.767   | 8.262 <sup>(4)</sup>   |

(1) Para facilitar la comparación, los datos de 2011 corresponden a “la Caixa”. Los datos de residuos se refieren únicamente a Servicios Centrales.

(2) Datos no disponibles para Sumasa

(3) Datos no disponibles para GDS-Cusa.

(4) Datos no disponibles para e-laCaixa, FinConsum, Sumasa, CaixaRenting, GDS-Cusa y MicroBank

| LA1. Desglose del colectivo de trabajadores por género y tipo de contrato    | CaixaBank |             |        |             | Grupo CaixaBank       |             |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|--------|-------------|-----------------------|-------------|
|                                                                              | 2012      |             | 2013   |             | 2013                  |             |
|                                                                              | Total     | Mujeres (%) | Total  | Mujeres (%) | Total                 | Mujeres (%) |
| Número total de empleados en plantilla                                       | 30.442    | 49,49%      | 29.780 | 50,71%      | 31.648                | 50,94%      |
| % empleados con contrato temporal                                            | 99,89%    | 49,49%      | 99,90% | 50,70%      | 99,81% <sup>(1)</sup> | 50,91%      |
| % empleados con contrato fijo o indefinido ( sobre el total de la plantilla) | 99,72%    | 49,45%      | 99,80% | 50,69%      | 99,76%                | 50,88%      |
| Contrato fijo o indefinido a tiempo completo                                 | 0,28%     | 64,29%      | 0,20%  | 56,90%      | 0,24%                 | 65,79%      |
| Contrato fijo o indefinido a tiempo parcial                                  | 0,11%     | 45,45%      | 0,10%  | 61,30%      | 0,19%                 | 59,32%      |
| Número de becarios                                                           | 17        |             | 18     |             | 45                    |             |

(1) Considerando el perímetro del informe. Ver anexo 1.



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

| LA2 LA13. Número total de empleados, tasa de nuevas contrataciones y rotación media, desglosados por grupos de edad, género y región | CaixaBank           |               |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|---------------|
| Distribución de los empleados por región                                                                                             | 2011 <sup>(1)</sup> | 2012          | 2013          |
| España                                                                                                                               | 24.861              | 30.382        | 29.724        |
| Resto de Europa                                                                                                                      | 33                  | 33            | 27            |
| América del Sur                                                                                                                      | 1                   | 3             | 3             |
| África                                                                                                                               | 12                  | 14            | 17            |
| Asia                                                                                                                                 | 8                   | 10            | 9             |
| <b>Total</b>                                                                                                                         | <b>24.915</b>       | <b>30.442</b> | <b>29.780</b> |

(1) Para facilitar la comparación, los datos de 2011 corresponden a "la Caixa".  
NOTA: Las empresas filiales de CaixaBank no tienen empleados en el extranjero.

| Distribución de empleados por grupos de edad en 2013                       | Menor de 30 años | De 30 a 39 años | De 40 a 49 años | De 50 a 59 años | Mayor de 60 años <sup>(1)</sup> |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------------------|
| Empleados (% sobre el total de la plantilla)                               | 706 (2,37%)      | 14.255 (47,87%) | 9.899 (33,24%)  | 4.891 (16,42%)  | 29 (0,10%)                      |
| Contrataciones, incluyendo Banca Cívica (% sobre el total de la plantilla) | 53 (5,69%)       | 532 (57,14%)    | 250 (26,85%)    | 95 (10,21%)     | 1 (0,11%)                       |
| Contrataciones mediante procesos de selección                              | 12               | 20              | 10              | 2               | 0                               |
| Empleados que han dejado CaixaBank (% sobre el total de bajas)             | 12(0,63%)        | 229 (12,08%)    | 216 (11,39%)    | 1.393 (73,47%)  | 46 (2,43%)                      |
| Índice de rotación media                                                   | 2,69%            | 1,66%           | 2,18%           | 28,48%          | 162,07%                         |

(1) Rotación calculada sobre la plantilla a cierre de ejercicio. La cifra responde al Plan de Reestructuración de CaixaBank. Ver capítulo 4.2.4 "Talento" para más información.

| Rotación por género                | 2012  | 2013 <sup>(1)</sup> |
|------------------------------------|-------|---------------------|
| Tasa de rotación global            | 2,11% | 6,42%               |
| Índice de rotación media (hombres) | 3,17% | 9,04%               |
| Índice de rotación media (mujeres) | 1,03% | 3,87%               |

(1) Rotación calculada considerando el número total de bajas.

| Personas contratadas                                     | 2012                 | 2013               |
|----------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| Contrataciones totales                                   | 6.227 <sup>(1)</sup> | 931 <sup>(2)</sup> |
| Hombres (% sobre total contrataciones)                   | 51,58%               | 48%                |
| Mujeres (% sobre total contrataciones)                   | 48,42%               | 52%                |
| Contrataciones mediante proceso de selección             | 31                   | 44                 |
| Hombres (% sobre total contrataciones proceso selección) | 54,84%               | 32%                |
| Mujeres (% sobre total contrataciones proceso selección) | 45,16%               | 68%                |

(1) Incluye las incorporaciones procedentes de Banca Cívica.

(2) Incluye las incorporaciones procedentes de Banco de Valencia.



|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

| LA7. Absentismo, días perdidos relacionadas con el trabajo por género | CaixaBank |         |         |         | Grupo CaixaBank |         |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|---------|-----------------|---------|
|                                                                       | 2012      |         | 2013    |         | 2013            |         |
| Absentismo por accidentes en el centro de trabajo <sup>(1)</sup>      | Total     | Mujeres | Total   | Mujeres | Total           | Mujeres |
| Jornadas perdidas por accidente (días)                                | 5.826     |         | 6.892   |         | 7.026           |         |
| Número de accidentes                                                  | 340       |         | 399     |         | 427             |         |
| Accidentes con baja laboral                                           | 140       | 84      | 172     | 122     | 183             | 130     |
| de los cuales in itinere                                              | 68,5%     |         | 53,5%   |         | 50,0%           |         |
| Accidentes sin baja laboral                                           | 200       |         | 227     |         | 244             |         |
| de los cuales in itinere                                              | 40%       |         | 29,1%   |         | 27,0%           |         |
| <b>Absentismo por enfermedad común</b>                                |           |         |         |         |                 |         |
| Jornadas perdidas por enfermedad común (días)                         | 223.248   |         | 276.541 |         | 286.305         |         |

| LA10. Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado | CaixaBank           |                       |                       | Grupo CaixaBank       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                                                | 2011 <sup>(1)</sup> | 2012                  | 2013                  | 2013                  |
| <b>Personas formadas y horas destinadas a formación</b>                                        |                     |                       |                       |                       |
| Empleados formados                                                                             | 22.770              | 29.120                | 29.621                | 31.191                |
| Horas de formación (% de horas de formación on-line)                                           | 634.493<br>(75,06%) | 1.607.334<br>(90,89%) | 1.529.665<br>(86,28%) | 1.561.974<br>(85,18%) |

(1) Para facilitar la comparación, los datos de 2011 corresponden a "la Caixa".

| LA10. Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado | CaixaBank |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------|
| Horas de formación por persona y categoría profesional                                         | 2011      | 2012 | 2013 |
| Altos Directores                                                                               | 1         | 1    | 25   |
| Mandos Intermedios                                                                             | 29        | 29   | 61   |
| Resto Empleados                                                                                | 23        | 23   | 47   |

(1) Para facilitar la comparación, los datos de 2011 corresponden a "la Caixa".



## 2 [Declaración de control del nivel de aplicación del GRI]







|                      |                                     |
|----------------------|-------------------------------------|
| CAIXABANK EN 2013    | CÓMO ENTENDEMOS LA BANCA            |
| CARTAS               | GESTIÓN ACTIVA DE LOS RIESGOS       |
| NUESTRA IDENTIDAD    | RESULTADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA |
| GOBIERNO CORPORATIVO | COMPROMISOS 2013 Y RETOS 2014       |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS  | ANEXOS                              |

|                                |
|--------------------------------|
| RESUMEN DE INDICADORES DEL GRI |
| DECLARACIÓN DE CONTROL         |
| INFORME DE VERIFICACIÓN        |

### 3 [Informe de verificación]





Avda. Diagonal, 621  
08028 Barcelona  
Teléfono: (+34) 93 404 60 00

[www.caixabank.com](http://www.caixabank.com)