

07

Negocio y actividades



Negocio y actividades

7.1 Banca Corporativa y Comercial

7.1.1 Banca Corporativa

■ Misión

Nos encargamos de la **originación y participación en operaciones de financiación para grandes empresas**. También estructuramos algunas operaciones. Nuestra misión es **identificar oportunidades y compartir el riesgo con las Cajas Rurales**. Así, facilitamos el acceso del Grupo a grandes corporaciones y apoyamos la diversificación geográfica y sectorial.

Aportamos experiencia en financiación de proyectos, **financiación para compras de empresas y operaciones compartidas con otras entidades**. También participamos en financiación corporativa y, cuando procede, en emisiones de renta fija para ampliar alternativas de financiación.

Además, apoyamos y coordinamos la **emisión de bonos de las Cajas Rurales**, contribuyendo a diversificar las fuentes de financiación.

También impulsamos la **prestación de servicios financieros** desde el Banco a entidades que no pertenecen al Grupo (por ejemplo, aseguradoras, otras entidades financieras y entidades públicas), siempre dentro del marco aplicable.

■ Actividad

Empresas y Financiación Estructurada

- **Operaciones compartidas con Cajas Rurales:** hemos **aumentado el número de operaciones compartidas**, reforzando la colaboración y el acceso del Grupo a oportunidades de financiación.
- También destacamos el **incremento del saldo vivo medio** de las operaciones compartidas, tanto en préstamos y bonos de empresas con mayor riesgo como en financiación de proyectos.
- En 2025 seguimos fortaleciendo la **relación institucional con las Comunidades Autónomas**. Participamos en operaciones de financiación impulsadas por el sector público.

Financiación pública

- **Acuerdos con el Instituto de Crédito Oficial (ICO):** mantenemos una colaboración continua para facilitar financiación a empresas y familias. Trabajamos tanto con líneas para inversión o liquidez como con líneas con aval público, como la de vivienda para jóvenes y familias. Además, apoyamos la difusión de nuevas iniciativas cuando se ponen en marcha.

- Colaboramos con el **Banco Europeo de Inversiones** y el **Fondo Europeo de Inversiones** para impulsar financiación en condiciones preferentes para nuestros clientes.

- Mantenemos la **relación institucional con Ministerios** y colaboramos con organismos vinculados al sector primario.

- **Colaboración con ONG:** en situaciones de emergencia, habilitamos canales para facilitar aportaciones a proyectos impulsados por ONG nacionales.

Entidades Financieras e Instituciones

- **Relaciones institucionales y acción social:** fortalecemos la relación con entidades del sector financiero, como bancos y compañías de seguros. Además, **apoyamos a las fundaciones y la acción social de nuestras Cajas Rurales** mediante acuerdos con otras entidades.

7.1.2 Consultoría Estratégica

■ Misión

En Consultoría Estratégica **prestamos servicios de análisis y consultoría de negocio** a las Cajas Rurales. Les ayudamos a hacer seguimiento de sus indicadores y a tomar decisiones. También desarrollamos proyectos a medida y apoyamos el diseño de planes estratégicos.

■ Actividad

- **Planes estratégicos:** ayudamos a las entidades a definir su hoja de ruta. Lo hacemos con un **plan de negocio** y un **plan financiero**. Trabajamos con otras áreas del Banco para dar consistencia a las proyecciones y facilitar el seguimiento posterior. En 2025, mejoramos el seguimiento del plan financiero con una visión más detallada por líneas de negocio y por zonas. Así, ofrecemos a las entidades una lectura más clara de sus objetivos y su evolución. Además, para las entidades con un plan estratégico en vigor, ofrecemos un **seguimiento semestral** de las principales métricas. De este modo, ayudamos a revisar avances y a ajustar prioridades cuando es necesario.

- **Cuadro de mando integral:** elaboramos un informe de indicadores del negocio minorista para **apoyar el seguimiento y la toma de decisiones** en las entidades del Grupo Caja Rural. Para ello, combinamos información pública del sector con datos agregados de las entidades. Así, construimos una visión comparable y útil, sin entrar en detalle sensible. El cuadro de mando resume indicadores de actividad, rentabilidad y calidad del negocio. Con ello facilitamos una lectura sencilla de la evolución y de los principales focos de mejora.

- **Mejora de la productividad comercial:** seguimos actualizando el análisis de la productividad de la red comercial para **identificar oportunidades de mejora** en ingresos, costes y actividad.

- **Consultoría a medida: hemos realizado proyectos a demanda de las Cajas Rurales.**

- **Informes de seguimiento de la actividad comercial:** hemos mantenido para cada entidad el servicio global de información mensual que permite hacer seguimiento de la actividad comercial y del negocio.

- **Cuadro de mando de seguimiento de empresas carterizadas:** hemos evolucionado el cuadro de mando para mejorar el seguimiento comercial de las carteras y apoyar la toma de decisiones con visión agregada.

- **Otros servicios de soporte:** a través del Portal de Marketing Estratégico, damos acceso a las entidades a proyectos de análisis comercial y al seguimiento de indicadores clave.

- **Información de negocio:** ponemos a disposición de las entidades información para calcular y hacer seguimiento de presupuestos (por ejemplo, fondos de inversión y préstamos) y de su actividad asociada.

- **Punto de apoyo en información comercial:** trabajamos transversalmente para otras áreas del Banco, para responder a solicitudes sobre actividad comercial y evolución del negocio.

7.1.3 Segmento Empresas

■ Misión

Aportamos **soluciones y recursos** a las Cajas Rurales para apoyar a las empresas. Nuestro objetivo común es **facilitar el crecimiento financiero y comercial** de pymes y empresas, con relaciones cercanas y de confianza.

■ Actividad

- **Potenciamos la financiación del circulante de las empresas:** hemos crecido cerca de un **20%** en saldos en soluciones que ayudan a las pymes en su día a día: **anticipo de pagos a proveedores** (confirming), **anticipo de facturas** (factoring) y **financiación internacional**.

- **Planes comerciales:** lanzamos acciones para acompañar necesidades concretas de nuestros clientes. En este ámbito, el volumen financiado ha aumentado frente al año anterior. También hemos impulsado ofertas a pymes con condiciones ya preparadas para agilizar la contratación.

- **Herramientas de gestión para empresas:** mejoramos los servicios para anticiparnos a sus necesidades y acompañar su crecimiento.

- **Renting:** impulsamos el renting de automoción entre las Cajas Rurales con nuevos acuerdos que amplían la oferta y mejoran el servicio al cliente.

7.1.4 Marketing, Estrategia Digital y Particulares

Misión

En Marketing, Estrategia Digital y Particulares **impulsamos el negocio minorista del Grupo**. Lo hacemos con acciones de captación, vinculación y desarrollo de clientes, con una propuesta de valor **homogénea** y centrada en la experiencia. En 2025 nos enfocamos en **reforzar las capacidades comerciales y digitales** de las Cajas Rurales y en acompañarlas en la evolución del modelo de relación con el cliente.

Actividad

Marketing y Publicidad

- **Acciones comerciales:** hemos llevado a cabo **56 acciones comerciales** durante el ejercicio. Todas las acciones cumplen los estándares de publicidad responsable, conforme a nuestra Política de Comunicación Comercial. Además, las principales piezas han sido revisadas por Autocontrol.
- **Gestión de herramientas comerciales:** hemos impulsado el uso de herramientas que permiten automatizar y personalizar comunicaciones. Esta actividad ha crecido, con un **incremento del 45%** respecto a 2024.

- **Estrategia de contenidos:** hemos alimentado las webs comerciales con contenido útil y adaptado a distintos perfiles. Con ello mejoramos la visibilidad en buscadores y ayudamos a convertir visitas en contactos comerciales. Además, en 2025 preparamos el gestor de contenidos para dar más autonomía y agilidad a las Cajas Rurales en la construcción y gestión de sus webs.
- **Sistemática comercial:** hemos desarrollado un marco común para gestionar el negocio por segmentos. En 2025 iniciamos el despliegue en el segmento de empresas. Acompañamos a las Cajas Rurales en el modelo de atención, la planificación comercial, el uso de herramientas corporativas y el seguimiento de la actividad.

Experiencia de Cliente

- **Encuestas a clientes:** hemos gestionado encuestas tras la contratación de productos y servicios, alcanzando una tasa de recomendación del **80%** a nivel de Grupo. Además, ampliamos el modelo de medición con una **encuesta relacional** para clientes particulares y una encuesta **NPS Empresas** para pymes y empresas.

- **Visitas de evaluación a oficinas (Mystery Shopping):** hemos realizado un 13% más de revisiones que en 2024, reforzando el seguimiento de la calidad del servicio y avanzando hacia una experiencia más homogénea en la red.
- **Reputación digital y reseñas online:** hemos centralizado la gestión de la reputación digital de las oficinas del Grupo interesadas, reforzando el seguimiento y la respuesta a las valoraciones de clientes y mejorando la presencia online durante 2025.

Innovación

- **Plataforma Innova 30:** a través de este canal compartimos contenidos y estudios sobre tendencias y oportunidades. También impulsamos el trabajo conjunto dentro del Grupo con sesiones del Foro de Innovación.
- **Be Rurals:** seguimos impulsando la iniciativa con la celebración de **seis encuentros**, organizados junto a distintas Cajas Rurales, y un Demo Day final en Madrid. Esta iniciativa nos ha permitido conectar con el ecosistema emprendedor, identificar soluciones innovadoras y valorar su posible aplicación.

- **Reto de innovación abierta:** desarrollamos un reto centrado en el segmento de autónomos. Con él, recogimos aprendizajes sobre sus necesidades y las trasladamos a ideas y herramientas para reforzar la propuesta de valor y la actividad comercial del Grupo.

Banca Digital

- **Clientes digitales:** apoyamos a las entidades del Grupo en iniciativas para impulsar el uso de los canales digitales. Analizamos el perfil de clientes y activamos acciones para mejorar la adopción. Además, a partir del comportamiento y la escucha activa, identificamos oportunidades para ofrecer soluciones más ajustadas y mejorar la experiencia.
- **Atención digital:** acompañamos a las Cajas Rurales en la implantación de sus modelos de atención digital y en el despliegue de nuevos gestores. Lo hemos hecho con un apoyo estructurado en tres ejes: **clientes, sistemática y asesoramiento**. Con ello, consolidamos una red creciente de **gestores digitales en el Grupo**.

- **Crecimiento del negocio digital:** seguimos impulsando la contratación de principio a fin en canales digitales y una gestión más ágil de solicitudes. Como resultado, el negocio digital ha crecido y se refleja en:
 - Incremento del **6,8%** en clientes digitales.
 - Las altas digitales **duplicaron** el valor del ejercicio anterior.
 - Las ventas digitales crecieron un **25%** en valores absolutos respecto a 2024.

Indicadores de negocio digital 2025

+6,8%
clientes digitales

Altas digitales
x2

+25%
ventas digitales

En 2025 nos enfocamos en reforzar las capacidades comerciales y digitales de las Cajas Rurales y en acompañarlas en la evolución del modelo de relación con el cliente.

- **Servicio de Mejores Prácticas:** fomentamos el **intercambio de conocimiento** y experiencias entre las Cajas Rurales, para extender iniciativas que funcionan y acelerar su adopción en el Grupo.
- **Seguridad y ciberprevención:** reforzamos la seguridad en las operaciones digitales con iniciativas de **concienciación del cliente** y prevención del fraude.



Particulares

- **Programa “Porque Somos Así”:** facilitamos a clientes particulares y empresas la **bonificación de comisiones** más habituales en cuentas y tarjetas mediante requisitos sencillos. En 2025, la adaptación del programa en diversas entidades ha contribuido a **mejorar la vinculación** y el uso de estos productos.
El programa alcanza ya al **50%** de los clientes, superando esta cifra en varias entidades.
- **Joven in:** relanzamos el programa para clientes de **14 a 30 años**, con una nueva identidad visual y una oferta adaptada a sus intereses (por ejemplo, descuentos y experiencias). Como hito relevante, habilitamos el acceso de los menores a la app **Ruralvía** y al uso de **Bizum**, siempre **bajo control parental** y con medidas de seguridad reforzadas.

- **Ruralvía Bróker:** nuestra plataforma de valores integrada en Ruralvía creció en 2025, con un **23%** más de usuarios y un **42%** más de operaciones. Además, celebramos la primera edición del juego de bolsa **“Master of Markets”**, una iniciativa educativa para iniciarse en la inversión en un entorno simulado.
- **Club En Marcha:** desarrollamos acciones educativas y lúdicas para fomentar el ahorro y explicar el valor del dinero de forma sencilla y adaptada a la edad.

7.1.5 Medios de Pago

■ **Misión**

En Medios de Pago **impulsamos la evolución de las formas de pago del Grupo**. Priorizamos la **digitalización**, la **seguridad** y una experiencia más sencilla en el día a día. Así, mejoramos el servicio para clientes y comercios y nos adaptamos a nuevos hábitos de pago.

■ **Actividad**

- **Digitalización e innovación:** avanzamos hacia un modelo más ágil y alineado con los hábitos digitales de clientes y comercios, mediante iniciativas con las que reducimos la dependencia del soporte físico y modernizamos la infraestructura de pagos.
- **Mejora de la experiencia de usuario:** simplificamos procesos y reforzamos la usabilidad y accesibilidad en canales digitales (Ruralvía), reduciendo incidencias en el pago, especialmente en comercio electrónico, con autorizaciones más ágiles y controles de seguridad adaptados. Además, incorporamos avisos y opciones para gestionar el pago con mayor flexibilidad, impulsamos la comunicación para activar el uso de tarjetas y mejoramos la gestión de denegaciones, informando del motivo y ofreciendo alternativas.
- **Seguridad en los pagos:** reforzamos los mecanismos de control y prevención del fraude, ajustando reglas y controles para detectar operaciones sospechosas, también internacionales,

reforzando la verificación en el momento del pago y aplicando, cuando procede, las excepciones previstas por la normativa para mantener un pago ágil sin perder seguridad.

- **Acciones comerciales para impulsar los medios de pago:** lanzamos campañas segmentadas para activar y aumentar el uso de tarjetas y soluciones de cobro, en clientes particulares, autónomos, profesionales y comercios.

- En **comercios**, impulsamos el cobro con tarjeta (**TPV**) y el uso de servicios asociados. También apoyamos a las entidades con comunicaciones y formación.
- Para **autónomos y profesionales**, promovemos la contratación y el uso de tarjetas vinculadas a su actividad, con comunicaciones segmentadas.
- En **particulares**, impulsamos campañas para aumentar la contratación y el uso de tarjetas, así como la reactivación de tarjetas inactivas y el ajuste de límites cuando procede.

Iniciativas de Digitalización e Innovación



■ **Resultados obtenidos**

Durante 2025, el negocio de **emisión de tarjetas y cobros en comercios (TPV)** ha mantenido una evolución positiva, con **crecimientos relevantes**:

% Crecimiento 2025/24	
Compras	+10%
Pagos Móvil	+ 36%
Nº Tarjetas emitidas	+ 9,1%
Nº Cajeros	+ 0,2%
Nº TPVs	+ 9,7%

7.1.6 Financiación al Consumo

■ **Misión**

En Financiación al Consumo **desarrollamos e impulsamos** la contratación de préstamos al consumo en las entidades del Grupo. Mejoramos los procesos comerciales y elaboramos informes de seguimiento para apoyar una gestión integral de la actividad.

Para ello, trabajamos en dos líneas de producto diferenciadas:

- **Préstamos Imagina:** préstamos directos dirigidos a clientes de las Cajas Rurales.
- **Préstamos Finanzás:** préstamos dirigidos a clientes de comercios asociados a las Cajas Rurales, a través de los cuales financiamos la compra de sus bienes o servicios.

En 2025 seguimos avanzando en línea con el **Plan Estratégico de Consumo 2023-2026** del Grupo. Sus objetivos principales son:

- Aumentar el volumen de negocio y mejorar los ingresos de la actividad.
- Mejorar la contratación en canales digitales y facilitar una experiencia más sencilla para el cliente.
- Simplificar tareas internas con mejoras en procesos para ganar agilidad y reducir costes.

■ **Actividad**

- **Potenciación de la comercialización de préstamos personales en canales digitales:** hemos avanzado con el conjunto de las entidades en una propuesta comercial global para clientes, un modelo interno de gestión comercial con formación a equipos y un sistema de analíticas y reportes diarios de actividad. Como resultado, en 2025 se incrementó la formalización de operaciones con origen digital.

• **Adaptación al nuevo marco legislativo de crédito al consumo:**

durante 2025 hemos acompañado a las entidades en la preparación para los cambios normativos previstos para finales de 2026, anticipando impactos y adecuando procesos.

- **Acciones comerciales a clientes preseleccionados:** estamos implantando mejoras para focalizar las acciones comerciales y personalizar las comunicaciones.

- **Impulso de la venta a través del canal telefónico (Call Center):** hemos reforzado el canal telefónico con mejoras en la gestión comercial y en la propuesta al cliente.

- **Vinculación de comercios que ofrecen “Finanzás”:** hemos mejorado el seguimiento de la relación con los comercios para apoyar acciones de desarrollo comercial.

■ **Resultados obtenidos**

Estos son los resultados de los préstamos al consumo comercializados por las entidades del Grupo en los dos últimos años:

Grupo Caja Rural	Crecimiento 25/24
Inversión nueva	+ 13%
Saldo Vivo Medio	+ 10%
Ingresos	+ 9%



7.1.7 Negocio Inmobiliario

■ **Misión**

En Desarrollo de Negocio Inmobiliario **potenciamos el negocio de las Cajas Rurales**. Les asesoramos en la gestión de activos adjudicados y **desarrollamos programas conjuntos de financiación a promotor**.

- **Gestión y administración de las sociedades de activos** adjudicados de Grupo.
- Asesoramiento y propuesta de **procesos de comercialización y venta de activos** adjudicados.
- Propuestas de **Financiación de Operaciones Inmobiliarias**.
- Desarrollo de **herramientas y servicios inmobiliarios**.

■ **Actividad**

- **Sociedades:** hemos trabajado activamente en la coordinación de la sociedad inmobiliaria GAS-INDIZAR y seguimos gestionando las sociedades GIVP tenedoras de activos.
- **Portal Inmobiliario:** el servicio web que centralizamos desde el Banco ha continuado evolucionando, incorporando nuevas Cajas Rurales al proyecto.
- **Servicio de apoyo a la comercialización y consultoría inmobiliaria:** hemos continuado asesorando a las Cajas Rurales en el diseño y ejecución de procesos comerciales y venta de carteras, así como en el análisis de viabilidad de los activos gestionados.
- **Programa de Financiación a Promotor:** ponemos en marcha una nueva fase del programa, coincidiendo con el Plan Estratégico del BCE 2023-2026, que nos ha permitido desarrollar una nueva alternativa de inversión crediticia, tanto para el Banco como para las Cajas Rurales, y consolidar el proyecto.

7.2 Banca Patrimonial y Clientes

■ Misión

Tenemos un doble objetivo: **desarrollar y potenciar el negocio de Banca Patrimonial**, tanto en el Banco como en las Cajas Rurales accionistas, y responder a las necesidades de los clientes con soluciones adaptadas para los segmentos de Banca Privada y Banca Personal.

■ Actividad

Modelo Banca Patrimonial:

acompañamos a las Cajas en la implantación y desarrollo de las áreas de Banca Privada y Personal, asesorando en su creación e impulsando el negocio en las que ya cuentan con estos servicios.

Capacitación a la red comercial:

desplegamos acciones formativas dirigidas a los equipos comerciales de las Cajas Rurales, adaptadas a las particularidades del segmento patrimonial.

Apoyo comercial con clientes:

participamos en eventos exclusivos organizados por las Cajas, generando valor en el acompañamiento comercial y reforzando la relación con clientes de Banca Privada.

Desarrollos operativos:

gestionamos y coordinamos desarrollos operativos con RSI, como es el servicio Extracto integrado, que permite a los clientes de Banca Patrimonial recibir mensualmente el resumen de la composición de su patrimonio, desglosado por cada uno de los activos que lo integran.

Soluciones de inversión:

desarrollamos, lanzamos y mantenemos productos y servicios de inversión para clientes de alto y medio patrimonio, tanto en canales asistidos como en digitales, con un enfoque basado en la diversificación y la personalización.

Gestión Discrecional de Carteras:

disponemos de carteras adaptadas a distintos niveles de inversión: desde las carteras Gescooperativo (mín. 20.000 €) hasta las carteras a medida para patrimonios superiores al millón de euros. En 2025 hemos desarrollado dos opciones nuevas.

Asesoramiento Arquitectura

Abierta (AAA): servicio de asesoramiento para clientes de Banca Privada, que incluye la creación y mantenimiento de una lista de fondos internacionales, la generación mensual de propuestas y una formación continua específica en este tipo de fondos para los gestores de Banca Privada.

Comercialización de Fondos de Inversión en canal desasistido

RTO-Ruralvía: ponemos a disposición de los clientes la posibilidad de adquirir a través de Ruralvía una amplia gama de Fondos de Inversión de Terceras Gestoras

Servicio RTO Premium: dirigido a clientes de Banca Privada que deciden sus inversiones con apoyo especializado y con una estructura de costes transparente.

Servicio de Family Office:

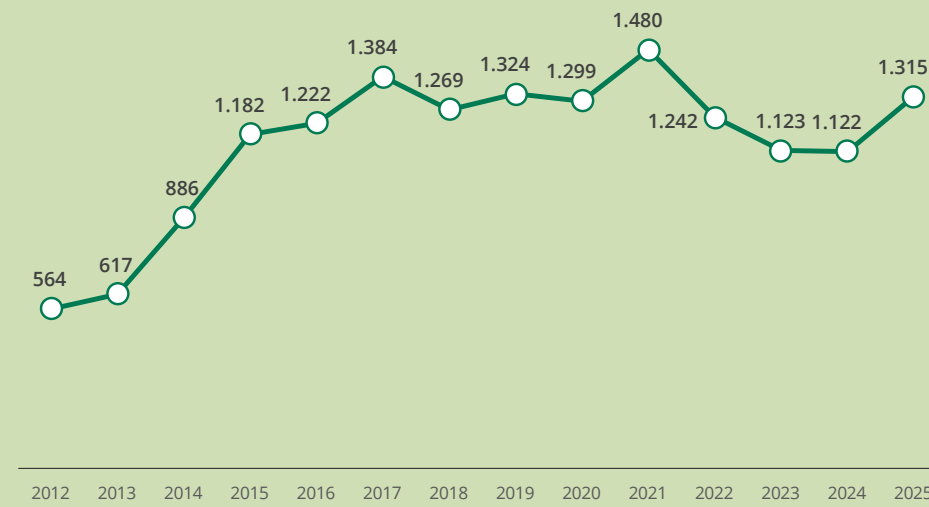
servicio de consultoría patrimonial donde estudiamos de forma global el patrimonio de nuestros clientes y aportamos una visión completa y en profundidad de los subyacentes.



■ Resultados

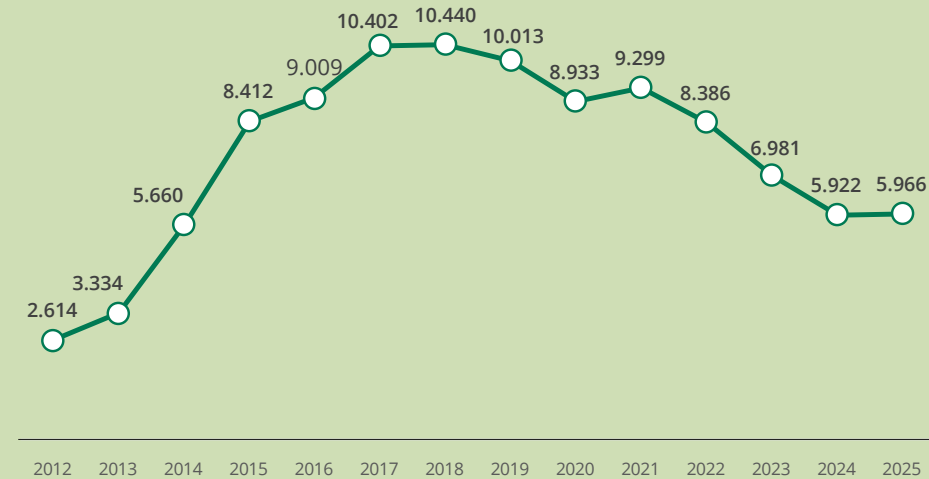
A cierre de 2025, Banca Patrimonial cerró con patrimonio bajo gestión de **1.315 millones de euros**, un 17% por encima del año 2024.

Patrimonio gestionado en M€



El año 2025 cierra con **5.966 carteras gestionadas**, de las que **casi el 60,53%** se posiciona en perfiles conservadores y moderados.

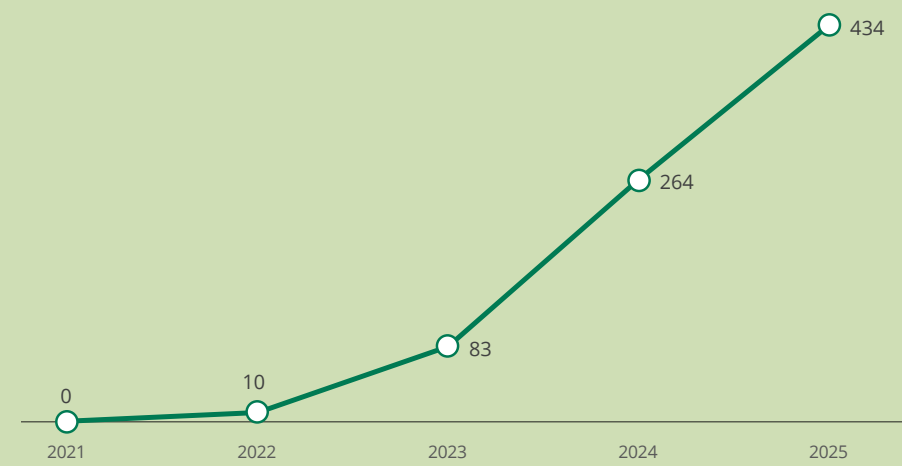
Carteras GDC



Asesoramiento Arquitectura Abierta (AAA)

El año 2025 cierra con 972 carteras asesoradas frente a las 610 de 2024, lo que supone un **crecimiento del 59,3%**, con un saldo total de **434 millones de euros**.

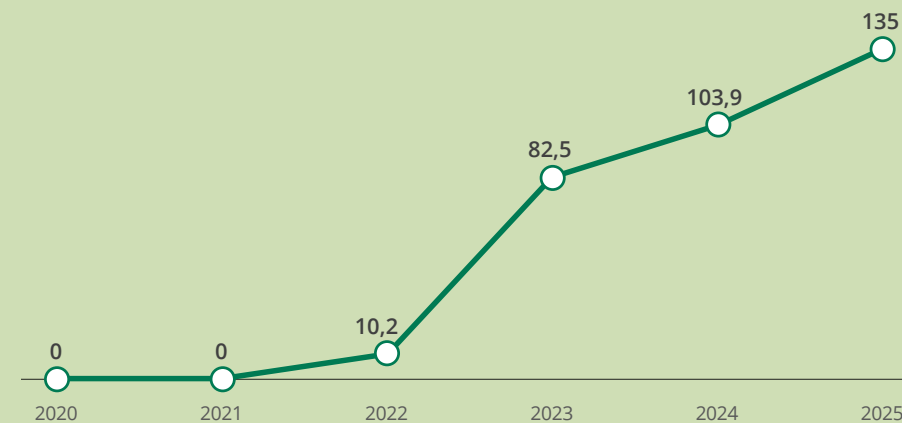
Patrimonio Carteras AAA



RTO Premium

En este servicio **incrementamos un 30% respecto al año anterior**, con un patrimonio total de 135 millones de euros y 208 clientes.

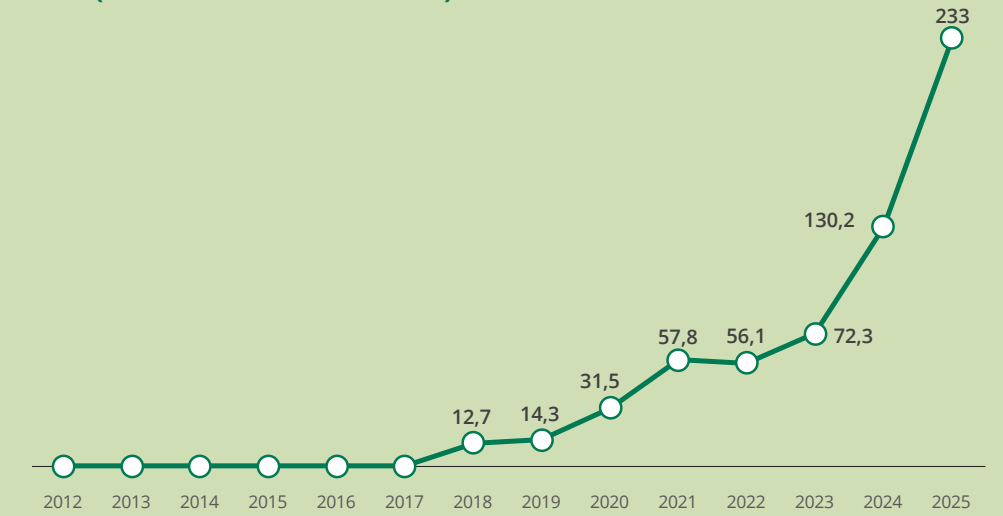
Carteras RTO Premium



RTO Ruralvía

Contratación de fondos con terceras gestoras, a través del canal Ruralvía, por un total de **233 millones de euros** y con 2.669 clientes a cierre de año.

RTO (Fondos terceras Gestoras)



7.3 Tesorería y Mercado de Capitales

Derivados

Misión

Gestionamos, de forma integral, la actividad vinculada a los **productos derivados y estructurados**, tanto para el Grupo de Cajas Rurales como para los clientes institucionales. Proporcionamos **coberturas de balance** dirigidas a las Cajas Rurales y al Banco Cooperativo, así como coberturas a medida para los clientes de ambas entidades. Asimismo, **desarrollamos y comercializamos productos estructurados** destinados a la red comercial, tanto de las Cajas Rurales como del Banco.

Además, gestionamos un **Libro de Tipos de Interés** con flujos de posiciones del Grupo y del propio Banco.

Nuestra condición de **miembros directos de Eurex y BME Clearing** nos permite operar sin intermediarios, ganando eficiencia y liquidez.

Actividad

- **Coberturas de balance:** en 2025 se materializaron en torno a 669 operaciones de esta naturaleza, tanto desde nuestro departamento como en colaboración con otras áreas del Banco, con clientes o para el balance de las Cajas Rurales. Esto supone una reducción en el número de operaciones realizadas con respecto al año anterior. El volumen derivado de esas 669 operaciones asciende a **cerca de 6.387 millones de euros**, destacando la operativa de coberturas sobre bonos nominales y bonos de inflación del Tesoro, macro-coberturas y operaciones de cobertura de la cartera de Renta Fija del Banco.
- **Coberturas mixtas y micro-coberturas:** continuamos con la contratación de coberturas mixtas sobre bonos de inflación con un periodo fijo al inicio y el resto a variable, en línea con la creciente tendencia del mercado en el año pasado hacia las hipotecas mixtas. Utilizamos estas coberturas para **proteger el margen a corto plazo** y cubrir riesgos de tipos de interés a largo plazo. Por último, también cabe destacar la realización de **varias micro-coberturas de préstamos** para las Cajas Rurales.

- **Macro-coberturas:** seguimos con la ejecución de macro-coberturas para las Cajas Rurales, actividad que iniciamos en 2022, y que en 2025 **hemos incrementado gracias a los niveles de los tipos de interés**. Como forma de seguimiento, realizamos revaluaciones de todas las macro-coberturas contratadas para seguir la evolución de las masas de préstamos.

Formalizamos **15 macro-coberturas** sobre las carteras de préstamos a tipo fijo de varias entidades por un **nominal total de más de mil cien millones de euros**.

MACROCOBERTURAS 2025	
T1	0
T2	450.000.000,00
T3	300.000.000,00
T4	375.000.000,00
Total	1.125.000.000,00

- **Estructurados:** durante 2025 **recuperamos ligeramente la actividad** con 4 productos, 3 autocancelables y 1 digital, lo que supone un volumen total de más de 14,5 millones de euros. La adopción de IFRS 9 por parte de varias Cajas amplió los instrumentos elegibles para la cobertura contable, permitiendo incorporar derivados con componente opcional -como los *interest rate floors* - en estrategias formales de contabilidad de coberturas. La inclusión de *floors* representa un avance en la sofisticación de la gestión del riesgo estructural del Grupo, ya que permiten cubrir margen a corto plazo sin afectar al valor económico.

FLOORS 2025	
T1	0
T2	0
T3	0
T4	295.000.000,00
Total	295.000.000,00

Nuestra condición de miembros directos de Eurex y BME Clearing nos permite operar sin intermediarios, ganando eficiencia y liquidez.

■ Resultados

Resultados Coberturas 2024/2025

2024	Volumen EUR	Operaciones
T1	3.117.693,419	453
T2	6.044.718,529	256
T3	596.358,226	124
T4	855.100,000	76
TOTAL	10.613.870,174	909

2025	Volumen EUR	Operaciones
T1	1.396.293,575	137
T2	2.258.031,544	226
T3	1.333.002,460	168
T4	1.400.500,001	138
TOTAL	6.387.827,580	669

Crecimiento en Operaciones de Coberturas 2024 vs 2025

	2024 (Operaciones)	2025(Operaciones)	% Crecimiento
Coberturas	909	669	-26.40%

Mesa de Renta Fija y Mercado Monetario

■ Misión

Nuestro objetivo es **facilitar el acceso**, tanto a las Cajas Rurales como a los clientes institucionales, a los principales **mercados financieros, especialmente en los ámbitos de la renta fija** como de **mercado monetario**, ofreciendo soluciones de inversión y gestión eficiente de la liquidez excedentaria.

- Ofrecemos una **amplia gama de activos financieros**, realizamos su **adecuada gestión y minimizamos los riesgos de Tesorería** gracias a un análisis previo, tanto de la calidad crediticia de los activos como de su nivel de liquidez.
- Asimismo, nos enfocamos en la **reducción de los costes asociados a las inversiones y el aprovechamiento de las sinergias** derivadas del trabajo conjunto dentro del Grupo Caja Rural.
- Garantizamos a las Cajas Rurales el **acceso a los instrumentos de política monetaria** puestos a disposición por el Banco Central Europeo y, como Creadores de Mercado en Letras del Tesoro, facilitamos condiciones ventajosas en las subastas del mercado primario.

- Contamos con un **equipo de profesionales cualificado** para responder con solvencia a las necesidades del Grupo Caja Rural.

■ Actividad

- **Mercado Renta Fija:** formalizamos operaciones por un nominal total de más de 15.200 millones de euros en deuda pública, lo que supuso un incremento del 4% respecto al año anterior.
- **Renta Fija Privada:** alcanzamos un volumen de más de 6.800 millones de euros, un **+106 % frente a 2024**. En pagarés, se ha operado un volumen de 47,6 millones de euros, un -45% respecto al año anterior, con un total de 100 emisiones. El volumen total negociado en el mercado de renta fija ascendió a 22.075 millones de euros, frente a 17.943 millones en 2024, lo que representa un incremento del 23%.
- **Las carteras propias del Banco** concentraron el 62% de los activos negociados, mientras que la operativa vinculada a las Cajas Rurales representó 8.282 millones de euros, el 38% del total.

■ Resultados obtenidos en Mercado Monetario

La operativa de repos ha experimentado un **notable crecimiento**, alcanzando en 2025 un volumen negociado de **690.000 millones de euros**, frente a los 589.000 millones de euros de 2024. Esta evolución refleja el dinamismo de la actividad y el atractivo de la operativa en un entorno de elevada liquidez.

El contexto de mercado ha estado marcado por un **aumento de la actividad** y una **mayor oferta de activos**, lo que ha condicionado los niveles de rentabilidad del conjunto de las operaciones de mercado monetario.

	Saldo medio 2025	Saldo medio 2024	Variación %
Depósitos vista	6.446,22	6.127,03	5%
Depósitos a plazo	851,42	793,87	7%
Adq. Tem Activos	1.978,70	1.789,33	11%
TOTALES	5.318,94	5.131,57	4%

En este entorno, la gestión ha continuado guiándose por **criterios de prudencia y eficiencia**, priorizando una adecuada selección de activos y contrapartidas, y reforzando la optimización del uso del colateral, con el objetivo de preservar la solidez financiera y la sostenibilidad de los resultados.

Mercado de divisas

Actividad

Mejoramos los datos de 2024, tanto en **contravalor en euros**, como en **importe en divisa gestionada**. Esto supone un volumen de **2.077 millones** de euros, frente a los 2.043 millones de 2024 (+1,66%).

Este crecimiento se apoya en el **aumento de volumen en divisa gestionado, tanto en USD, GBP, JPY y CNY**, con un único descenso en CHF.

- El dólar (**USD**) mantiene su liderazgo, representando el **89% de la operativa**.
- La **libra esterlina** ocupó el segundo lugar, con cerca del **6%** de la operativa.
- El **yuan chino (CNY)** desbanca al franco suizo (**CHF**), como cuarta divisa de negociación por contravalor en euros, aumentando la distancia entre ellos.

A nivel operativo:

- Continuamos los desarrollos iniciados en 2021 para la **automatización de precios** tanto en IRIS como en Banca a Distancia.
- En 2023 se incorporó la **cotización automática de operaciones de plazo en Divisa** a través del terminal IRIS.
- Potenciamos el uso del **Servicio de Cotización de Clientes** como herramienta de apoyo comercial.
- Reforzamos la formación y alineación con las oficinas gracias a las **webinars trimestrales** que refuerzan nuestra posición ante empresas con operativa internacional.

En términos de variación por divisa:

- USD: **+6,68%**
- JPY: **+62,55%**
- CNY: **+3,36%**
- GBP: **+20,59%**
- CHF: **-21,43%**

El siguiente cuadro recoge los **importes gestionados por el departamento de Tesorería** de Banco Cooperativo Español, en el mercado de divisas, contratados por el cliente final para su operativa importadora, exportadora o vinculada a la compraventa de activos financieros.

	Año 2025	Año 2024	Variación %
Volumen total (Millones de Euros)	2.077	2.043	1,66%
% Por Divisa Utilizada (Contravalor Euros)	Año 2025	Año 2024	
USD	88,90%	90,56%	
GBP	5,83%	5,08%	
JPY	1,88%	1,21%	
CNY	0,91%	0,97%	
CHF	0,73%	0,93%	
Resto	1,76%	1,25%	
	100%	100%	
% Cambio por Volumen en Divisa	Año 2025 vs 2024		
USD	6,68%		
GBP	20,59%		
JPY	62,55%		
CNY	3,36%		
CHF	-21,43%		



Mesa de distribución y clientes institucionales

Misión

Canalizamos el flujo de operaciones e información entre las mesas de contratación y los potenciales clientes, gestión de liquidez y colaboración en los distintos COAPs de las Cajas Rurales.

Actividades

- **Órdenes:** prestamos servicio tanto a clientes institucionales como a las Cajas Rurales en la comunicación, recepción y transmisión de órdenes a las diferentes mesas de contratación.
- **Operaciones de deuda:** originamos operaciones de deuda y productos estructurados para la Red Comercial de las Cajas Rurales y clientes del Banco. También asesoramos y supervisamos la gestión del balance de las Cajas a través de los diferentes COAP.
- **Servicio de Gestión Especializada de Renta Fija:** gestionamos la liquidez y tesorería de las Cajas Rurales, ya sea mediante la delegación parcial o esencial de su tesorería.

- **Nuevos informes periódicos:** distribuidos con frecuencia diaria y semanal, que incluyen: la curva de pagarés propios emitidos por el Banco, curvas de tipos implícitos sobre distintos índices y una parrilla de cotizaciones de coberturas para bonos linkers europeos en formatos fijo, variable y mixto, con el objetivo de apoyar las decisiones de inversión de las Cajas Rurales. Además, se desarrolla documentación e informes específicos vinculados a la actividad de Gestión Especializada para las entidades adheridas.

Resultados

En 2025, la gestión de las carteras de las Cajas ha venido marcada por acontecimientos de índole geopolítica y guerras comerciales, así como decisiones de política económica de los distintos bancos centrales, especialmente por el Banco Central Europeo. Adicionalmente, se ha realizado una gestión de anticipación a posibles cambios en la curva de tipos de interés que nos ha llevado a ir adelantando vencimientos, así como, eliminar de forma paulatina bonos comprados en contextos económicos muy distintos, donde nos encontrábamos con rentabilidades inferiores a las actuales de mercado.

Las carteras mantienen una orientación hacia emisores públicos y agencias europeas, junto con inversiones en corporativos de alta calidad crediticia en plazos medios. Se evita la exposición a sectores considerados más vulnerables, ajustando el perfil de riesgo de forma coherente con el entorno de mercado.

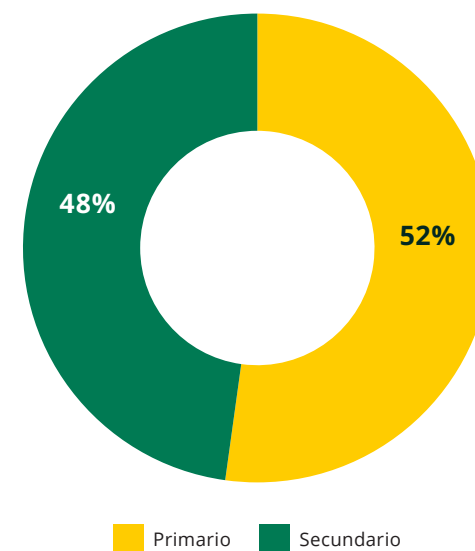
- **Evolución Servicio Gestión Especializada:** durante 2025, el servicio de Gestión Especializada de Renta Fija ha registrado una evolución muy favorable, con un aumento tanto en el número de Cajas participantes como en el volumen gestionado y en los resultados. Se han incorporado tres nuevas entidades y, entre las Cajas adheridas, conviven modelos de gestión integral y modelos con límites máximos que se han ido ajustando según sus necesidades.

En el ejercicio se han realizado más de 2.600 operaciones, generando plusvalías relevantes y un incremento significativo del nominal vivo gestionado respecto al año anterior. Ocho Cajas han superado la rentabilidad de su benchmark, mientras que en aquellas con posiciones históricas menos favorables se está llevando a cabo un proceso gradual de optimización sin aumentar el riesgo.

La distribución de activos ha cumplido en todo momento con los límites establecidos por cada entidad, y el scoring de sostenibilidad ha mostrado una mejora estructural. La política de inversión se ha centrado en emisores de buena calidad crediticia, combinando deuda pública, agencias, regiones y renta fija privada.

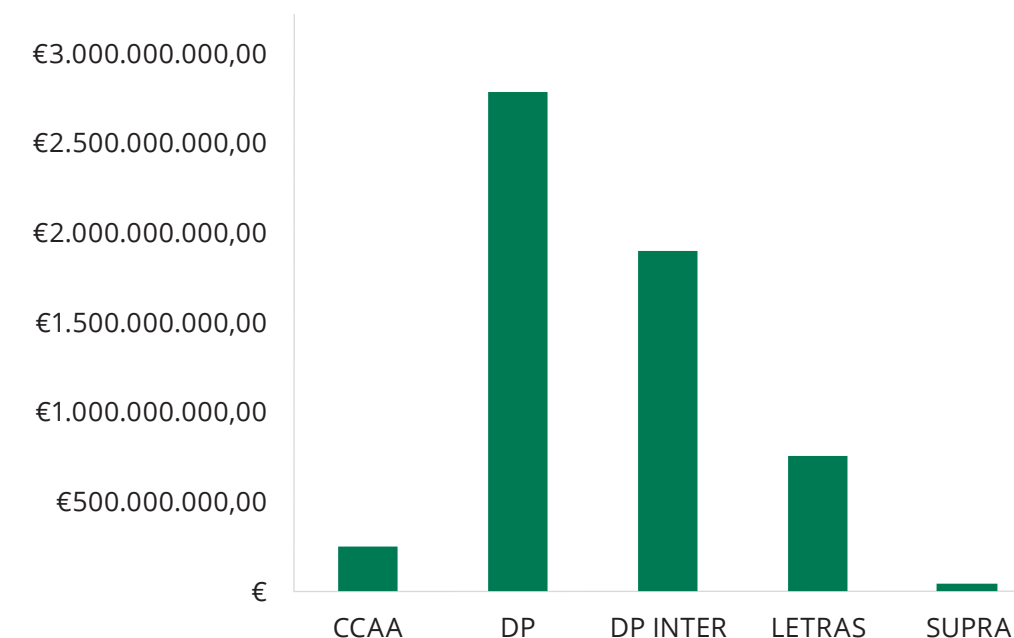
Además, se han elaborado informes trimestrales para reforzar la transparencia y el seguimiento de la evolución, resultados y posicionamiento del servicio.

Volúmenes Renta Fija Privada Cajas Rurales



Volúmenes Sector Público Cajas Rurales

Sector Público	Nominales
CCAA	247.401.000,00 €
DP	2.799.195.000,00 €
DP INTER	1.912.136.154,00 €
LETRAS	756.197.000,00 €
SUPRA	42.085.000,00 €
Total General	5.757.014.154,00 €



Volúmenes operados con Institucionales

Institucional	Nominal
CCAA	12.000.000,00 €
COBERTURA	2.300.000,00 €
DP	125.850.000,00 €
DP INTER	18.000.000,00 €
IPF	215.479.720,17 €
LETRAS	11.211.000,00 €
REPO	482.467.000,00 €
RFP	102.389.000,00 €
SUPRA	10.750.000,00 €
Total general	980.446.720,17 €

Origenación

Origenación	Nominal
Cédulas CRNAVARRA	83.400.000,00 €
Pag BCE	11.800.000,00 €
Pag CESCE	9.900.000,00 €
RIC	30.994.000,00 €
Total general	136.094.000,00 €

• **Eventos económicos:** seguimos realizando, **con gran aceptación**, conferencias de mercados tras cada intervención del Banco Central Europeo, así como una **jornada anual de mercados financieros**. Enviamos periódicamente **información sobre los eventos de mercado más relevantes**, además de datos macroeconómicos en tiempo real y cotizaciones diarias de activos destacados.

En el **Informe Diario de Mercados**, junto con el resto de los departamentos del área de Tesorería y Mercado de Capitales, hacemos un balance de los hitos ocurridos y se presentan los eventos económicos destacables de la semana.

- **Asesoramiento, control y gestión del balance de las Cajas Rurales a través de los COAP's:** destaca la colaboración con el área de Activos y Pasivos y el departamento de Derivados en el desarrollo de operaciones de macro coberturas de balance para la cartera de préstamos hipotecarios a tipo fijo de las Cajas Rurales, con el objetivo de controlar su riesgo bajo distintos escenarios regulatorios.
- **Colocación y aseguramiento:** gestionamos nuestra participación en calidad de entidad colocadora con aseguramiento en emisiones de papel comercial de distintos emisores.
- **Curva de pagarés:** enviamos diariamente la curva del programa de pagarés emitidos por Banco Cooperativo Español, desde el plazo de un mes hasta los doce meses.



7.4 Internacional

■ Misión

Consolidamos nuestra posición como el **pilar estructural** que permite a las Cajas Rurales operar con éxito en los mercados internacionales, dando servicio a importadores y exportadores, en su proceso de internacionalización.

Nuestra actividad se centra en la **optimización de la red de corresponsales y supervisión de la adaptación de los sistemas** a los cambios normativos y desarrollos evolutivos de productos y servicios. Todo ello, con el fin de garantizar una gestión segura y competitiva en el mercado bancario.

Además, impulsamos el crecimiento del negocio mediante **sopORTE comercial** directo y programas de **formación especializada**, tanto para la red comercial como para los especialistas de las Cajas. Gracias a esta labor de **asesoramiento, planificación y análisis**, reforzamos la vinculación de los clientes actuales y facilitamos el acceso a nuevas oportunidades de negocio, con total garantía.

■ Actividades

- **Estrategia comercial:** lideramos una estrategia destinada a posicionar a las Cajas Rurales como aliados estratégicos en el sector.
- **Promovemos la captación y vinculación de clientes:** a través de diferentes acciones comerciales y una planificación precisa, impulsamos esta captación tanto en la operativa de divisa como en las transacciones de comercio exterior. Nos centramos en visibilizar nuestra solidez técnica y atención personalizada.
- **Consolidamos proyectos tecnológicos:** con ellos, dotamos a las Cajas Rurales de las herramientas necesarias para elaborar sus **planificaciones comerciales** y tener un seguimiento de su **operativa más eficiente**. Así, los clientes se benefician del **acceso a información veraz y gratuita**, relacionada con la internacionalización, para asumir el reto importador/exportador con garantías de éxito. Con estas iniciativas, además de incrementar la **visibilidad de las Cajas Rurales, fortalecemos su cuota de mercado** en un sector tan competitivo como el del comercio internacional.

- **Acuerdos de colaboración:** durante el año, nuestra participación en los principales foros financieros internacionales ha sido determinante para **consolidar la conectividad global de las Cajas Rurales**. A través de reuniones bilaterales, hemos gestionado la apertura y estabilización de **líneas de riesgo** para la emisión de garantías y la confirmación de créditos documentarios, esenciales para facilitar la operativa exterior de nuestros clientes. También hemos reforzado nuestra vinculación con **programas de facilitación de comercio exterior impulsados por organismos internacionales**. Esta actividad institucional refuerza la posición del Grupo en el sector y garantiza a las Cajas Rurales un acceso seguro y eficiente a los mercados globales.
- **Webinars especializados:** durante 2025, consolidamos nuestros webinars como un espacio de referencia para el sector. Con **más de 800 asistentes** vinculados al mundo de la internacionalización. Estas sesiones han contado con expertos de primer nivel que han aportado su visión estratégica sobre el mercado de divisas y la coyuntura económica, ofreciendo un apoyo valioso para la toma de decisiones diaria de nuestros clientes.

Estas iniciativas **nos posicionan en el mundo de la empresa internacionalizada**, y fortalecen nuestra posición competitiva en el segmento.

- **Vehículos de inversión:** gestionamos con éxito **278 millones de USD** a través de dos vehículos especializados en la toma de riesgo sobre entidades financieras internacionales. Para conseguir estas cifras, hemos ampliado nuestra presencia global, participando en operaciones con bancos de **15 países**, más del 70% con una calificación crediticia de (A-) o superior, según las agencias internacionales de rating. Este enfoque conservador nos mantiene en un estable **equilibrio entre rentabilidad y riesgo**, consolidando nuestra posición como referentes en este ámbito.

■ Resultados

En 2025, **el Grupo Caja Rural** gestionó **7,6 millones de operaciones** de comercio internacional y divisa. Este volumen es el resultado directo de un modelo basado en la atención directa y el asesoramiento experto, factores que consolidan la confianza de nuestros clientes.

Nuestra capacidad para **ofrecer soluciones financieras personalizadas**, con agilidad y cercanía, nos consolida como un **referente estratégico para acompañar a nuestros clientes** en su crecimiento global. Seguimos ampliando nuestra experiencia hacia **nuevos mercados**, comprometidos con proporcionar **soluciones eficaces** que refuercen la solidez de su presencia internacional.



7.5 Fondos de inversión: Gescooperativo

■ Misión

Desde la gestora de inversión de fondos de inversión del Grupo Caja Rural, proporcionamos a las Cajas Rurales del Grupo una gama de productos suficientemente diversificada que les permite ofrecer a cada cliente la solución de inversión más adecuada, ajustada a sus objetivos, horizonte temporal y perfil de riesgo, ya sea mediante el asesoramiento en fondos de inversión o a través de carteras de gestión discrecional.

■ Actividad

• Soluciones de inversión ajustadas:

en 2025, nuestra estrategia comercial estuvo enfocada en aportar a los clientes de las Cajas del grupo Caja Rural soluciones de inversión ajustadas a su perfil de riesgo, permitiendo diversificar su gama de productos y servicios.

• Nuevos fondos garantizados:

creamos seis nuevos fondos garantizados y un fondo de rentabilidad objetivo con la finalidad de mantener una oferta continuada de este tipo de productos.

• En renta fija, incorporamos un nuevo fondo:

RURAL DEUDA PÚBLICA CORTO PLAZO, FI, que se incorpora tras el vencimiento del fondo Rural Rentabilidad Objetivo I, FI. El nuevo fondo invierte en deuda pública de la zona euro, con una duración media de cartera situada entre 6 y 12 meses. Los fondos más conservadores concentraron los mayores flujos de entrada a lo largo del ejercicio, destacando la familia de fondos de renta fija, y en especial los fondos Rural Deuda Soberana Euro FI y Rural Renta Fija Flexible FI.

• Integración de la gestión de GDC:

en 2025, incorporamos la actividad de gestión del servicio de Gestión Discrecional de Carteras dentro de la gestora, adquiriendo sus estrategias y capacidades de inversión, lo que ha permitido ampliar los recursos dedicados a la gestión y reforzar la eficiencia y calidad del servicio.

• Formación de la red comercial:

continuamos apoyando a las Cajas mediante formación sobre mercados financieros y sobre los productos de la gestora.

• Impulso a la educación financiera:

durante este año hemos puesto en marcha una iniciativa de divulgación basada en la elaboración de artículos y contenidos formativos sobre mercados, ahorro e inversión, con el objetivo de mejorar la cultura financiera de los clientes y apoyar la labor comercial de las Cajas.

• Compromiso solidario:

mantenemos el apoyo a distintas causas sociales a través de nuestros fondos solidarios, colaborando con entidades de referencia (Fundación Cris Contra el Cáncer, Cáritas, UNICEF y Cruz Roja) en ámbitos como la investigación oncológica, la atención a personas vulnerables, el bienestar infantil y el apoyo a menores hospitalizados.



Destacamos el fondo Rural Renta Variable España FI con una rentabilidad en 2025 del 43,5% siendo el fondo más rentable dentro de la gama, seguido por Rural Euro Renta Variable FI con un 15,9% y Rural Emergentes Renta Variable FI con un 13,2%.

■ **Resultados**

A cierre de 2025, el volumen de negocio de la gestora alcanzó un **nuevo máximo histórico** con un **volumen gestionado de 11.875 millones de euros**, lo que supone un incremento superior a 2.000 millones de euros (+20,7%). Superamos un año más el crecimiento del mercado, que fue del 12,6%, lo que permitió aumentar la **cuota de mercado** alcanzando el **2,63%** a cierre de año y ocupar la **décima posición en el ranking nacional de gestoras** por patrimonio gestionado.

• **Captaciones netas:** superamos los 1.700 millones de euros en aportaciones netas y nos posicionamos en el séptimo lugar del ranking nacional de gestoras por captaciones, según Inverco.

• **Principales fortalezas:** el número de partícipes de la gestora continúa creciendo y suman más de 393.000, a cierre de 2025, con un crecimiento cercano al 12% en el año. La gestora mantiene una gestión activa y consistente, orientada tanto a la generación de valor como a la preservación del patrimonio. El buen comportamiento de los mercados financieros, junto con nuestra amplia experiencia en gestión, ha permitido registrar una revalorización de 310 millones de euros en los activos administrados.

• **Gama más demandada:** en cuanto al comportamiento de nuestros fondos, destacamos el fondo Rural Renta Variable España FI con una rentabilidad en 2025 del 43,5% siendo el fondo más rentable dentro de la gama, seguido por Rural Euro Renta Variable FI con un 15,9% y Rural Emergentes Renta Variable FI con un 13,2%.

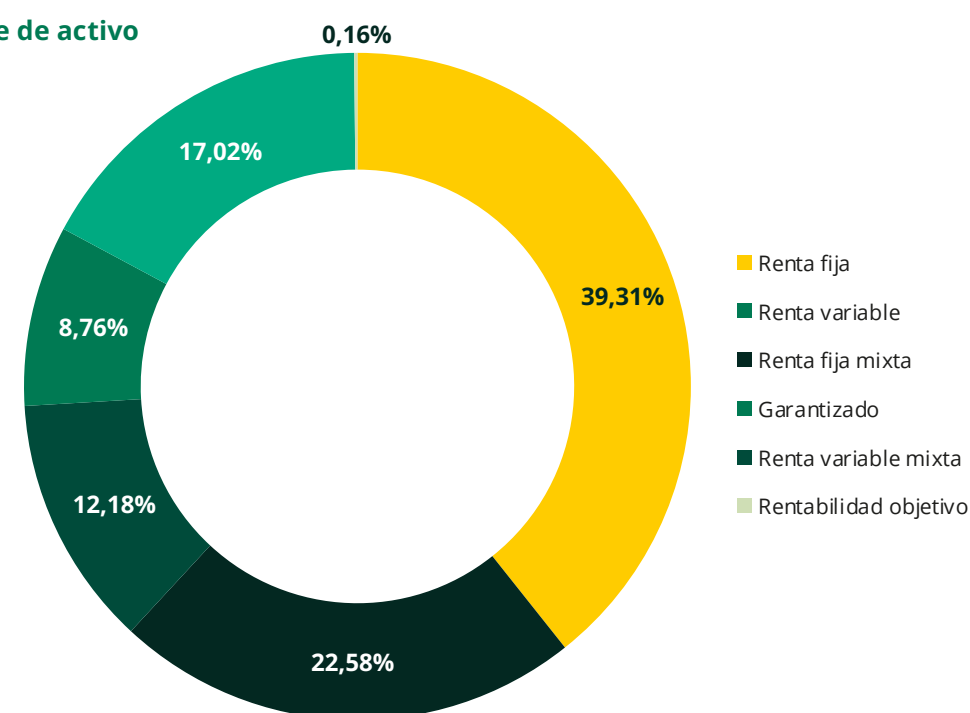
• **Fondos con criterios ASG:** los fondos gestionados con criterios ASG superaron a cierre de año los 1.000 millones de euros de patrimonio. Con un total de seis fondos en esta categoría, destacó especialmente el crecimiento del fondo más conservador de la gama, Rural Rendimiento Sostenible FI, que consiguió captar más de 200 millones de euros en el año, registrando un volumen total de activos cercano a los 360 millones.

A principios de 2026, Gescooperativo lograba que el fondo Rural Renta Variable Internacional, FI recibiese el **premio European Funds Trophy 2026** como mejor fondo de Renta Variable Internacional Crecimiento en el año 2025, otorgado por FundClass en colaboración con Le Monde, El País y La Stampa.

Evolución de Patrimonio de Gescooperativo por tipología de Fondo (2025)

Tipo de Fondo	Patrimonio 31 diciembre 2025 (miles €)	Patrimonio 31 diciembre 2024 (miles €)	Variación anual Gestora
Renta fija euro corto plazo	1.871.052	1.084.176	72,6%
Renta fija euro	2.374.689	1.348.299	76,1%
Renta fija internacional	422.126	210.959	100,1%
Renta fija mixta euro	901.928	734.829	22,7%
Renta fija mixta internacional	1.779.289	1.724.172	3,2%
Renta variable mixta internacional	1.446.285	1.391.814	3,9%
Renta variable euro	133.388	83.634	59,5%
Renta variable internacional	906.909	733.406	23,7%
Garantizado de rendimiento fijo	1.952.309	2.269.235	-14,0%
Garantizado de rendimiento variable	68.373	171.573	-60,1%
Rentabilidad objetivo	18.770	90.004	0,0%
Total patrimonio	11.875.118	9.842.101	20,7%

Patrimonio por Clase de activo (diciembre 2025)



7.6 Personas y Servicios Generales

■ Misión

Ponemos a las personas en el centro de todo lo que hacemos. Trabajamos por su desarrollo, bienestar y compromiso, construyendo un entorno laboral más humano, flexible y sostenible. Además, colaboramos con las Cajas Rurales para apoyar su gestión de personas con soluciones especializadas y eficientes.

■ Actividades

Gestión de Talento

La Gestión del desarrollo de las personas es una base fundamental en Banco Cooperativo y desde el área, trabajamos cada día para poder impulsar el desarrollo profesional de cada uno de los profesionales que integran nuestra plantilla.

Las Políticas en materia de Personas están **orientadas a velar por la igualdad de oportunidades, la sostenibilidad** y la apuesta firme por el **talento interno**.

Los principales pilares en nuestra gestión son la **transparencia, la comunicación, la cercanía y la personalización**, considerando a todas las personas esenciales para la consecución de los objetivos que nos marcamos como Entidad.

2025 ha estado marcado por la **captación de nuevo talento** para dar cobertura a los objetivos marcados en nuestro Plan Estratégico, así como la fidelización del talento interno.

En el área de Personas, además, trabajamos codo con codo con nuestras Cajas para prestarles el mejor servicio y acompañarlas en diversas líneas de trabajo:

Nuestro equipo. Resumen 2025.

Empleados	2025	
Banco Cooperativo	312	
Gescooperativo	29	
BCE Formación	6	
Rural Informática	8	
Rural Renting	1	
TOTAL	356	
Hombres	174	49%
Mujeres	182	51%
Antigüedad media	12,5 años	
Edad media	44,7 años	
Nº Horas de Formación por empleado	34	
Porcentaje de rotación externa	3,65%	
Contratación indefinida	100%	

Los principales pilares en nuestra gestión son la **transparencia, la comunicación, la cercanía y la personalización**.



Consultoría de gestión de personas

■ Misión

Impulsamos y acompañamos a las Cajas Rurales del Grupo en los procesos de **administración de personal y gestión de personas** mediante el liderazgo en la ejecución de proyectos comunes, la **implantación y el mantenimiento de herramientas** de gestión, el **asesoramiento en la definición y optimización de procesos** y el **apoyo en el cumplimiento normativo**, así como en la **gestión de la administración de personal y nómina**. Además, **potenciamos la formación** del Grupo como herramienta de capacitación del personal y como vía de intercambio de **experiencias y mejores prácticas** entre los participantes de las distintas entidades, con el objetivo adicional de **maximizar la bonificación** de la formación.

Con el fin de **prestar un mejor servicio y contar con los mejores profesionales** en cada ámbito, nos organizamos en **tres equipos diferenciados**: el equipo de **Formación y Desarrollo**, el equipo de **Sistemas de Gestión de Personas** y el equipo de **Gestión Administrativa**.

■ Actividades

Formación y desarrollo

Los objetivos principales son, por un lado, **dotar a las Cajas Rurales de la mejor oferta formativa**, en constante actualización y siempre adaptada al negocio y a las necesidades de los servicios prestados a los clientes, y, por otro, **garantizar el cumplimiento de los requisitos regulatorios** exigidos para nuestro sector. El año 2025 continúa en la línea de los anteriores, con un **alto componente normativo en materia de formación**. No obstante, también hemos seguido trabajando en diversas iniciativas orientadas a **potenciar el talento de nuestras plantillas**, asegurar los **conocimientos técnicos** y el **desarrollo de las habilidades** necesarias para el exitoso ejercicio de sus funciones y para la mejora en la eficiencia de los procesos.

Sistemas de Gestión de Personas

El departamento tiene siempre presente nuestro **doble objetivo**: por una parte, **dotar a las Cajas de sistemas de gestión** que permitan ofrecer el mejor servicio al conjunto de los **más de 9.100 empleados del Grupo**, así como a los responsables de Recursos Humanos de todas las entidades; y, por otra, servir de apoyo a los equipos Recursos Humanos en todas las materias normativas y en los procesos de gestión de personas.

En 2025 hemos continuado trabajando estrechamente con las entidades en cuatro ejes: **simplificación de procesos, digitalización, eficiencia y experiencia de usuario**.



7.7 Organización, Tecnología y Riesgos Tecnológicos

7.7.1 Organización

■ Misión

Nuestra misión es **identificar, analizar y definir funcionalmente proyectos** normativos, de desarrollo de negocio, control y eficiencia, tanto para el Banco Cooperativo como para el Grupo Caja Rural.

Como responsables de **Calidad del Banco**, también promovemos y coordinamos acciones de mejora orientadas a alcanzar la excelencia en el servicio que prestamos a las Cajas Rurales. Esta labor incluye la coordinación de la encuesta anual de calidad y la definición de los planes de mejora derivados de ella.

Además, participamos activamente en distintos **foros sectoriales y en grupos de trabajo** con las Asociaciones Bancarias, lo que nos permite mantenernos al tanto de las últimas tendencias del sector financiero.

■ Actividades

A lo largo del año hemos trabajado en numerosos proyectos, colaborando en la definición de requerimientos funcionales, la adaptación de documentación y la adecuación de procesos y sistemas informáticos, tanto para responder a nuevas exigencias normativas como para acompañar iniciativas de desarrollo de negocio. Estos proyectos, que afectan al conjunto de entidades del Grupo Caja Rural, han sido coordinados junto con RSI y otros equipos del Banco Cooperativo Español.

• **Proyecto Pagos Inmediatos (Reglamento (UE) 886/2024):** su objetivo es generalizar el uso de las transferencias inmediatas en la UE, garantizando la universalidad de acceso al servicio, la disponibilidad continua, la seguridad en los envíos mediante la implantación del nuevo servicio de verificación del beneficiario (VoP) y mejoras en los sistemas de prevención del fraude. Todo ello sin que suponga un sobrecoste para el cliente con respecto a las transferencias ordinarias.

En este contexto, hemos identificado los impactos en los aplicativos del Grupo Caja Rural, definiendo los requerimientos funcionales y el plan de acción para asegurar su plena operatividad junto con las cajas participantes en el proyecto, RSI y diversos departamentos del Banco.

Adicionalmente, hemos mantenido una coordinación continua con las cámaras de pagos Iberpay y EBA Clearing, así como con el Consejo Europeo de Pagos (EPC), proporcionando soporte a las Cajas Rurales del grupo en los procesos de formalización contractual requeridos.

• **Proyecto Migración Mensajería SWIFT:** dando continuidad al proyecto iniciado en 2024, hemos liderado la transformación de los formatos MT tradicionales a los nuevos mensajes XML ISO 20022, concluyendo su implantación en noviembre de 2025 y cumpliendo con la planificación global establecida por SWIFT. Desde Organización, hemos planificado y coordinado este proyecto para todo el Grupo Caja Rural, asegurando una mínima afectación a las Cajas y una migración ordenada y segura.

• **Proyecto Adaptación al Reglamento DORA (Reglamento (UE) 2022/2554):** esta normativa afecta a todo el Grupo Caja Rural. Tras su entrada en vigor el pasado 17 de enero de 2025, y en colaboración con la Oficina de Riesgos Tecnológicos (ORT) de RSI, hemos prestado apoyo en la adopción del gobierno y de los procedimientos definidos durante las fases previas en el ámbito del Grupo BCE, destacando el soporte

para la elaboración del primer registro DORA (ROI) de todas las Cajas Rurales, a reportar al Banco de España en abril de 2025.

• **Servicio de Soporte a la Gestión de Externalizaciones:** durante el año 2025 hemos estabilizado las tareas de soporte a las Cajas mediante la mejora de la estructura del repositorio, la centralización de la documentación y el lanzamiento de iniciativas para la automatización del mantenimiento de los registros de externalización. Asimismo, hemos coordinado la respuesta conjunta de las Cajas al requerimiento del Banco de España para el reporte del registro con fecha 31 de diciembre de 2025.

• **Definición del marco de Gobierno de la Inteligencia Artificial (IA):** el Reglamento (UE) 2024/1689 de Inteligencia Artificial (RIA) establece un marco obligatorio para el uso, desarrollo y adquisición de sistemas de IA en la UE, basado en un enfoque de riesgo que exige la categorización de los sistemas que utilizan inteligencia artificial (riesgo mínimo, limitado, alto o prohibido). Asimismo, requiere la definición de un modelo de gobernanza y control, así como el mantenimiento de un inventario de dichos sistemas.

Junto con RSI y RGA, y con la colaboración de un consultor externo, hemos definido una política válida para todas las entidades del Grupo Caja Rural, que configura este marco de gobierno, así como un modelo de categorización, la estructura del repositorio y un modelo de clausulado a incluir en los contratos con proveedores de soluciones con IA, en cuya elaboración ha colaborado el Área Jurídica del Banco.

Se ha iniciado la implantación de este modelo de gobernanza, que se completará durante el año 2026.

• **Gobierno y control de proveedores tecnológicos y de los servicios externalizados:** avanzamos en la mejora de los procedimientos de homologación de proveedores mediante la implantación de la herramienta Fullstep en el Banco, lo que afectará positivamente a la gestión de los servicios comunes, así como mediante la actualización de nuestro procedimiento de contrataciones.

■ **Calidad**

Durante 2025 completamos una nueva edición de la encuesta anual de calidad, una herramienta clave para evaluar el grado de satisfacción de las Cajas Rurales con los servicios que les proporcionamos. Volvimos a contar con la participación del 100% de las Cajas que forman parte de la AECR, lo que refleja el compromiso del Grupo con la mejora continua.

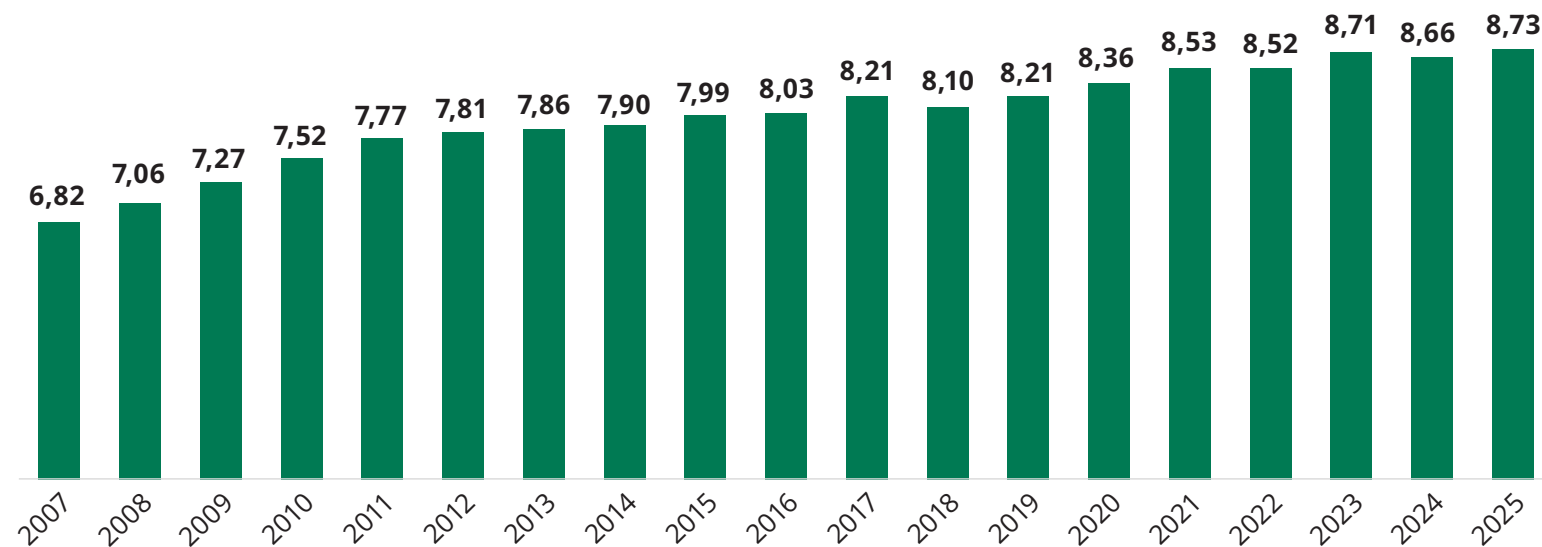
El resultado de la encuesta ha sido muy positivo: alcanzamos un **índice de Calidad de 8,73 sobre 10**, lo que supone mantenernos por noveno año consecutivo por encima del 8. Este dato no solo confirma la solidez de nuestra relación con las Cajas, sino que también nos impulsa a seguir mejorando.

A partir de los resultados, realizamos un análisis exhaustivo que nos permitió identificar áreas de mejora concretas. Con esta información, definimos un plan de acción con medidas orientadas a reforzar aquellos aspectos del servicio que las Cajas consideran más relevantes. Todos los informes están disponibles en la intranet corporativa.

Escuchar activamente a las Cajas, medir su satisfacción y actuar en consecuencia es la mejor garantía para seguir mejorando juntos.



Gráfico Evolución del Índice de Calidad



7.7.2 Riesgos Tecnológicos

■ **Misión**

Nuestra misión es **definir, implantar y gobernar un marco de gestión y control del riesgo tecnológico y la seguridad de los activos tecnológicos propios del Banco**, tanto hardware como software, que dan soporte a los servicios ofrecidos a las Cajas Rurales.

Este marco cumple con las normativas de riesgo tecnológico y resiliencia operativa, y está alineado con las políticas definidas para los activos comunes del Grupo por RSI. En este sentido, hemos trabajado de forma coordinada para asegurar la correcta implantación del **Plan Director Baluarte** durante 2025.

■ **Actividades**

Para garantizar el desarrollo efectivo del marco de gestión y la resiliencia operativa, centramos nuestros esfuerzos en tres grandes líneas de trabajo:

- **Gobierno:** bajo las directrices de las Políticas de Riesgos TIC y Seguridad aprobadas en el Consejo del Banco, gestionamos los siguientes órganos de seguimiento y control:
 - La **función de Control de Riesgos TIC y Seguridad**, dirigida por el CISO del Banco, que, en coordinación con el Comité de Ciberseguridad del Grupo, mantiene el marco de gestión de riesgos e identifica las acciones a tomar para su implantación.
 - Un **Comité semanal Operativo de Seguimiento de Incidencias TIC**, coordinado con los órganos de Riesgo Operacional.
 - Un **Comité de Riesgos TIC y Seguridad** semestral que realiza un seguimiento del marco de gestión, analizando las incidencias y riesgos del período. Valida las mejoras y medidas mitigadoras que se identifiquen. Reporta al Comité de Riesgos del Banco, mediante la elaboración de una memoria anual.

• **Marco de Gestión:** mantenemos

actualizado el Marco de Ciberseguridad y Gestión de Riesgos TIC sobre los activos propios del Banco. Identificamos, valoramos y registramos los riesgos asociados, aplicando las medidas mitigadoras necesarias. Entre los avances del año destaca la implantación de las herramientas de ciberseguridad previstas en el Plan Baluarte del Grupo. Asimismo, damos soporte junto a los departamentos de Organización y Tecnología a las auditorías internas, externas y de Grupo, y colaboramos en la realización de pruebas del Plan de Continuidad de Negocio, asegurando la resiliencia de los servicios tecnológicos del Banco.

• **Adaptación de Procedimientos y Procesos TIC:** revisamos y adecuamos las prácticas de los departamentos técnicos al marco de riesgo TIC, con foco en la seguridad, la monitorización, la gestión del cambio y el cumplimiento del Reglamento DORA.

```

106
107
108
109
110
111
112
113
114
115
275
276
277
278
279
280
281
282
283
284
285
286
287
288
289
290
291
292
293
294
295
296
297
298
299
300
301
302
303
304
305
306
307
308
309
310
311
312
313
314
315
# Update elements
for particle in particles:
    particle.move()
rectangles.move()
stars.move()

# Draw elements
for particle in particles:
    particle.draw(screen)
for wave in waves:
    def __init__(self):
        self.angle = 0
        self.radius = 10
        self.color = random.choice(COLORS)

def draw(self, surface):
    for i in range(100):
        x = WIDTH // 2 + self.radius * i
        y = HEIGHT // 2 + self.radius * i
        pygame.draw.circle(surface, self.color, (x, y), self.radius)
        self.radius += 0.5
        self.angle += 0.02

# Initialize elements
particles = [Particle() for _ in range(100)]
waves = [Wave() for _ in range(3)]
rectangles = DynamicRectangle()
stars = StarField()
spiral = Spiral()

# Main loop
clock = pygame.time.Clock()
running = True
angle = 0 # Used for rotating visuals
while running:
    screen.fill(BLACK)

    for event in pygame.event.get():
        if event.type == pygame.QUIT:
            running = False

    # Update elements
    for particle in particles:
        particle.move()
    rectangles.move()
    stars.move()

    # Draw elements
    for particle in particles:
        particle.draw(screen)
    for wave in waves:
        wave.draw(screen)

```

7.7.3 Tecnología

Misión

Nuestra misión es **definir, planificar, implantar, operar y gobernar** la función tecnológica del Banco, asegurando que la tecnología, los sistemas de información y los servicios digitales soportan de forma segura, eficiente y resiliente la actividad del negocio y los servicios prestados a las Cajas Rurales.

Asimismo, lideramos **la transformación tecnológica y digital del Banco**, impulsando la **automatización y la eficiencia operativa**, garantizando la alineación de la tecnología con las políticas comunes del Grupo y con los objetivos estratégicos del Banco, en cumplimiento de las normativas de riesgo tecnológico y resiliencia operativa.

Actividades

Durante 2025, hemos trabajado principalmente en las siguientes actividades y proyectos:

- **Gestión y explotación de los sistemas del Banco:** damos soporte a Grupo BCE, incluyendo sus participadas, Gescooperativo y la AECR en distintas necesidades:
 - Gestión, operación y mantenimiento de las infraestructuras tecnológicas, plataformas y sistemas de información, garantizando su disponibilidad, rendimiento y capacidad.
 - Explotación de sistemas y servicios críticos, asegurando la continuidad operativa y la calidad del servicio.
 - Resiliencia operativa y continuidad de negocio: participamos en la definición, mantenimiento y pruebas de los planes correspondientes, reforzando especialmente las medidas “post apagón”.
 - Automatización y mejora de la eficiencia operativa mediante el uso de herramientas y soluciones tecnológicas.

Plan de Transformación Tecnológica

Tecnológica: definimos la estrategia tecnológica, la gestión y la evolución de las infraestructuras y plataformas del banco.

- Hemos impulsado un Plan de Transformación orientado a modernizar la infraestructura y los modelos de operación del Banco, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa, la resiliencia, la escalabilidad y el control de los activos tecnológicos.
- Este plan abarca la evolución de la arquitectura tecnológica, la racionalización y el gobierno de los activos digitales y las comunicaciones, la mejora de la monitorización y la automatización de procesos, así como la alineación de la tecnología con los objetivos estratégicos del negocio.

Plan Director de Seguridad “Baluarte”

hemos trabajado en coordinación con las demás áreas para asegurar la correcta implantación y evolución del Plan Baluarte del Grupo en el Banco y en la AECR, reforzando la seguridad, la continuidad de negocio y el cumplimiento regulatorio.

- El plan cubre ámbitos como comunicaciones y accesos, identidad digital, protección del dato, seguridad del dispositivo, gestión de riesgos y pruebas de seguridad, asegurando un enfoque integral y coordinado que da respuesta a los principales riesgos tecnológicos y regulatorios.

7.8 Administración de activos y operaciones

■ Misión

Tenemos el objetivo de generar un valor añadido en la prestación de servicios a las Cajas Rurales con foco en la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo y la modernización tecnológica. Los principales hitos en los departamentos que forman el Área de Administración de Activos y Operaciones durante el ejercicio 2025 han sido los siguientes:

■ Actividades

Administración de activos

• Proyecto ECMS

En el marco de la implementación de la nueva plataforma paneuropea de gestión del colateral, **ECMS** (European Collateral Management System), el Banco Central Europeo trasladó la puesta en producción a junio de 2025.

Hemos cumplido rigurosamente con todos los hitos establecidos por la autoridad bancaria culminando con éxito la puesta en marcha de todos los requerimientos.

Estos logros han garantizado nuestra inclusión y el buen funcionamiento de las nuevas plataformas dentro del Eurosistema.

• Custodia de valores

A cierre de **2025**, la posición custodiada en valores de **renta fija nacional** ascendía a **28.471** millones de euros, en **renta variable nacional** a **2.755** millones de euros y en valores internacionales a 20.720 millones de euros. Además, se ejecutaron un total de **342.086 operaciones** entre todos los mercados.

• Proyecto Reforma 3

El **Proyecto de Reforma de Valores** entró en vigor el **10 de marzo de 2025**, implementándose con éxito en el Banco y garantizando una transición fluida y conforme a la regulación vigente y a las nuevas especificaciones técnicas establecidas por **IBERCLEAR**.

Como parte de este proceso, se han desarrollado y ejecutado con éxito las pruebas obligatorias requeridas, asegurando la plena adaptación de nuestras infraestructuras a los nuevos requisitos normativos.

• Proyecto Liquidación en T+1 de operaciones de RV y RF (EU, UK, CH)

En Europa, la *European Securities and Markets Authority* (ESMA) ha anunciado su plan para implementar la transición al ciclo de liquidación T+1, estableciendo el 11 de octubre de 2027 como la fecha óptima para su adopción completa.

Esta transición requiere **que las entidades españolas nos preparemos para el cambio** siguiendo el calendario recomendado por ESMA.

En 2025, nuestra entidad ya **ha iniciado el análisis de los impactos de la liquidación en T+1** en las operaciones de mercado. Estamos participando en las diferentes reuniones informativas dirigidas a las entidades y analizando la implementación de los distintos puntos del roadmap publicado por Iberclear.

• Proyecto ahorro/inversión de Banca Privada

En línea con nuestra estrategia de mejora continua en Banca Privada, durante 2025 **seguimos trabajando en la implementación de los nuevos desarrollos** de la herramienta de Gestión Discrecional de Carteras (GDC), con el objetivo de disponer de una solución que permita la industrialización de carteras y una gestión más eficiente de las inversiones.

El proyecto culminó con éxito en octubre de 2025 y está permitiendo la **contratación masiva e industrializada de carteras** mediante un proceso intuitivo y guiado.

• Modelos de Hacienda

Durante **2025**, el Banco ha llevado a cabo la actualización de todos los **modelos informativos de Valores**, conforme a las **nuevas especificaciones establecidas por Hacienda** para el ejercicio.

• Adaptación mensajería pagos a ISO 20022

Durante 2025, nuestra entidad ha llevado a cabo un análisis y las adaptaciones necesarias en sus sistemas y procedimientos para **adecuar toda la mensajería SWIFT de pagos en divisas al nuevo estándar ISO 20022**.

Se ha completado la migración de los mensajes MT 202 a pacs.009 y MT 210 a camt.057, permitiendo la correcta gestión de las operaciones conforme a los nuevos estándares internacionales.

• Comercialización en Rural Broker de productos autorizados por el Comité de Productos

En colaboración con RSI, nuestra entidad ha llevado a cabo un análisis exhaustivo orientado a optimizar la operativa de Rural Broker. Como resultado, se ha incorporado una nueva clasificación mediante el Código CFI, que permite limitar la contratación exclusivamente a aquellos valores previamente autorizados por el Comité de Productos.

Este avance refuerza nuestro compromiso con la **eficiencia operativa, el control interno y el cumplimiento normativo**.

• Nuevas Tarifas de Intermediación

Hemos negociado un nuevo acuerdo con Bankinter, que, junto con las condiciones previamente pactadas con BNP, ha permitido mejorar significativamente las tarifas de intermediación en operaciones de valores internacionales. El acuerdo supone **una reducción del 20 % en las tarifas** aplicadas en mercados europeos y estadounidenses.

Se reducen los costes en la operativa de valores internacionales, aumenta la competitividad frente a otras entidades del sector y se refuerza la eficiencia y la posición del Grupo en los principales mercados internacionales.

- Reducción de tarifas de 10 a 8 EUR en Europa.
- Reducción de tarifas de 10 a 8 USD en EE. UU.
- Ahorro del 20 % en costes de intermediación.

Operaciones

• Rural Factoring

En el mes de junio de 2025 se puso en marcha el nuevo servicio de Rural Factoring, con el objetivo de **apoyar a las Cajas Rurales en la comercialización de este producto** mediante la centralización de los procesos administrativos asociados a su gestión, contribuyendo así a una mayor eficiencia operativa y a la homogeneización de criterios.

Para la prestación del servicio, contamos con el apoyo de **Summa** como socio especializado, así como con la colaboración de **RSI**, que ha llevado a cabo las adaptaciones necesarias para la puesta en marcha del servicio.

Al cierre del ejercicio, **19 Cajas Rurales**, además del propio Banco Cooperativo Español, se habían adherido al proyecto. Durante 2025 se tramitaron 161 facturas, por un importe total de 4,2 millones de euros, correspondientes a operaciones de cuatro Cajas Rurales, lo que constituye una **base relevante para el desarrollo y escalado del servicio** en los próximos ejercicios.

• Web Proveedor

Durante 2025 se ha colaborado activamente con RSI en el proceso de migración de las Entidades usuarias del servicio de Rural Confirming a la nueva Web Proveedor, desarrollada con el objetivo de proporcionar a los proveedores de los clientes de las Cajas Rurales del Grupo una **mayor autonomía, agilidad y capacidad de autogestión** en la tramitación de los anticipos de facturas.

Este nuevo entorno supone una mejora significativa en la experiencia del usuario y en la eficiencia operativa del servicio. La primera migración efectiva se produjo en las primeras semanas de 2026, dando inicio a la implantación progresiva de la nueva plataforma.

• ICO

Durante el ejercicio 2025 se ha continuado con la comercialización de las líneas de mediación con fondos del ICO, destacando especialmente la línea de Garantía SGR SAECA (2025-2027). A nivel global, se solicitaron al ICO 721 operaciones, por un importe conjunto de 69 millones de euros.

Asimismo, desde el área de Operaciones mantenemos la centralización de las comunicaciones entre el ICO y las Cajas Rurales en relación con las operaciones acogidas a las medidas adoptadas por el Gobierno para hacer frente al impacto económico y social derivado de distintas contingencias, tales como la COVID-19, la crisis de

Ucrania, la DANA, el acceso a la primera vivienda o las medidas relacionadas con aranceles.

En 2025 se gestionaron 2.790 nuevos avales, por un importe total de 361 millones de euros, y se comunicaron 936 extensiones de operaciones avaladas, con un saldo vivo asociado de 122 millones de euros, lo que pone de manifiesto el elevado volumen y la relevancia de esta actividad para el conjunto del Grupo.

• Rural Confirming

A lo largo de 2025, el servicio de Rural Confirming gestionó más de 642.000 facturas correspondientes a 30 entidades, por un importe acumulado de 5.353 millones de euros.

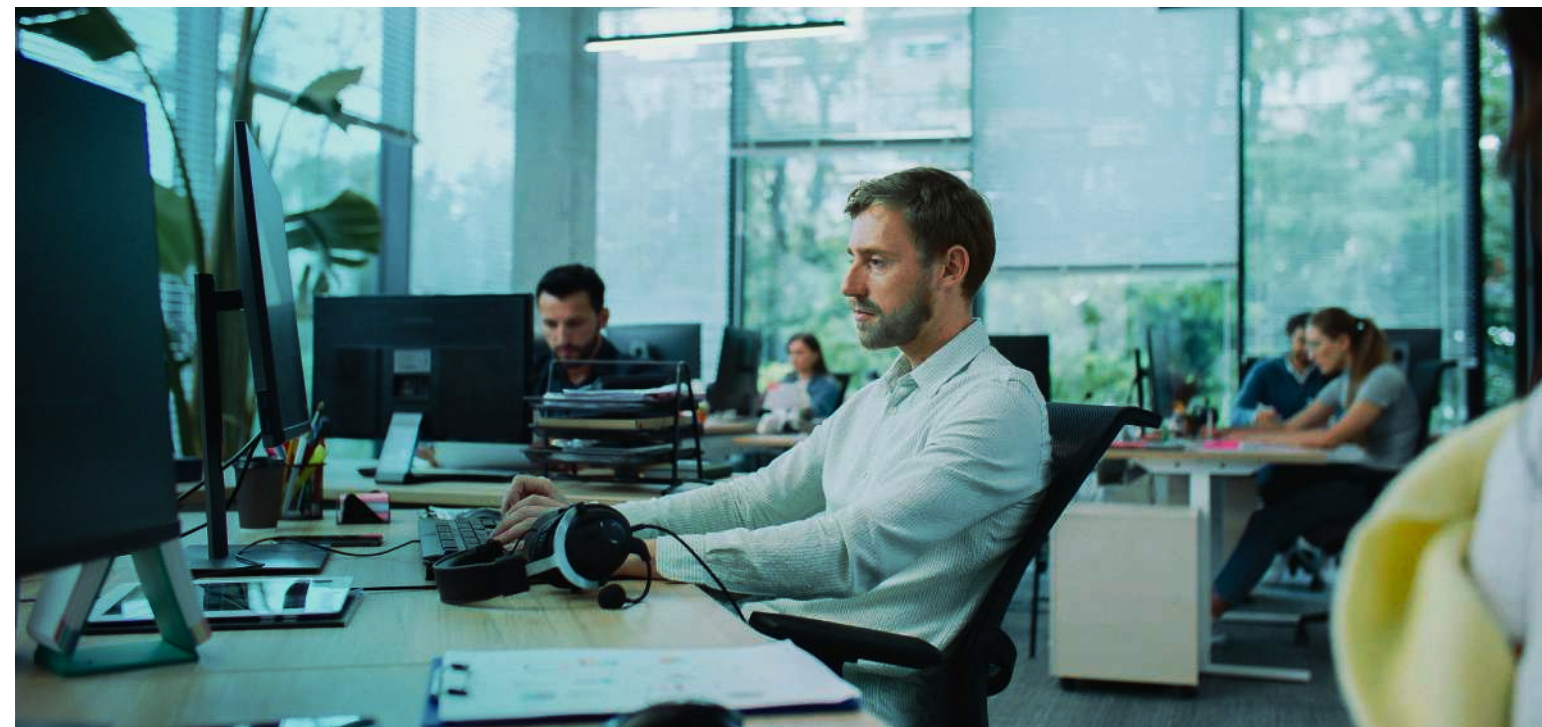
Estas cifras representaron un crecimiento del 9 % en número de facturas y del 7 % en importe respecto al ejercicio anterior.

Del total de facturas gestionadas, el 67,8 % se financiaron de manera anticipada, lo que refleja tanto la elevada utilización del servicio como su relevancia como herramienta de apoyo a la liquidez de los proveedores.

Como complemento a la gestión operativa, nuestro servicio de atención telefónica atendió cerca de 39.000 llamadas, consolidándose como un elemento clave de soporte y acompañamiento a entidades y proveedores.

• Pagos internacionales

Durante 2025 consolidamos la implantación de la solución Swift Case Management 2 para pagos internacionales, diseñada para optimizar la gestión de incidencias mediante una mayor trazabilidad de los pagos. Entre sus principales ventajas destaca el intercambio de información estructurada entre entidades, que reduce los tiempos operativos y los errores manuales. Asimismo, refuerza el control del proceso al proporcionar visibilidad en tiempo real del estado de cada caso.



• Sistema de liquidación de divisas CLS

Durante 2025 formalizamos nuestra adhesión al sistema CLS (Continuous Linked Settlement), una infraestructura financiera internacional destinada a reducir el riesgo de liquidación en las operaciones de cambio de divisas. El sistema se basa en un mecanismo de liquidación *payment versus payment* y en la compensación multilateral por netos, que permite liquidar de forma simultánea ambas monedas de una transacción, incrementando la seguridad y la eficiencia de las operaciones.

Tras la firma del acuerdo, iniciamos los desarrollos informáticos necesarios para adaptar nuestros aplicativos internos al nuevo modelo operativo, estando prevista la integración con CLS durante el primer semestre de 2026.

• Implementación de proyectos de pago conforme al marco regulatorio 2025

En cumplimiento del marco regulatorio de pagos vigente, durante el ejercicio 2025 lanzamos diversas iniciativas clave en el ámbito del intercambio y el procesamiento de pagos, entre las que destacan las siguientes actuaciones:

- Marzo de 2025

Implantación de One Leg Out (OLO): esquema promovido por el European Payments Council (EPC) para pagos internacionales instantáneos, cuya operativa en el ámbito nacional se articula a través de Iberpay como infraestructura de compensación y liquidación, permitiendo a las entidades españolas canalizar este tipo de transferencias conforme al estándar europeo.

- Octubre de 2025

Activación de Verification of Payee (VOP): servicio de verificación previa entre el IBAN y el nombre del beneficiario, orientado a reforzar la prevención del fraude y reducir errores en la ejecución de transferencias.

Implantación de transferencias inmediatas sin límite máximo de importe: en línea con

los requisitos regulatorios europeos, se habilitó la emisión de transferencias inmediatas sin restricción de importe, reforzando la eficiencia, disponibilidad y capacidad operativa del sistema de pagos.

- Foro de Pagos

En el mes de mayo de 2025 celebramos la quinta edición del Foro de Pagos, concebido como un punto de encuentro y reflexión con los equipos homólogos de las Cajas Rurales, así como un instrumento para el seguimiento de las principales tendencias y novedades en el ámbito de los pagos.

El evento contó con la participación de representantes de 19 Cajas Rurales y abordó cuestiones de especial relevancia, como la Ley de Servicios de Pago y los fraudes informáticos desde la perspectiva judicial, la evolución hacia un entorno de pagos y servicios de pago instantáneos, el estado del proyecto del euro digital, la factura electrónica como reto y oportunidad, la alianza EuroPA y el avance hacia un Bizum paneuropeo, así como la propuesta de valor del Banco en el ámbito de las operaciones.

En esta edición contamos con la colaboración de Auren, Iberpay, el Banco de España, la Asociación Española de Factoring, Bizum y el propio Banco Cooperativo Español, reforzando el posicionamiento del Foro como un espacio de referencia dentro del Grupo.

- Integración Bank of Africa Europe

Durante el ejercicio 2025 llevamos a cabo el proyecto de integración de Bank of Africa Europe en el Sistema de Gestión de Tesorería, aplicación destinada a la llevanza contable y al *reporting* de las posiciones propias de la entidad. Asimismo, iniciamos la representación de esta entidad en los subsistemas del SNCE gestionados por Iberpay: transferencias y adeudos SEPA, así como los subsistemas no SEPA (cheques, efectos, operaciones diversas, traspasos e intercambio de información).



7.9

7.9.1 Legal, Cumplimiento y Sostenibilidad

Asesoría Fiscal

Misión

Nuestro propósito principal es liderar de forma colaborativa todo el ámbito fiscal del Grupo, prestando soporte especializado a las distintas áreas del Banco y a las Cajas Rurales, fomentando las sinergias, entre el Banco y las Cajas, así como las diferentes áreas y aportando soluciones legal-tributarias sólidas gracias al conocimiento profundo del funcionamiento de las entidades y del Banco y sus participadas.

Nuestro conocimiento fiscal especializado impulsa la seguridad, eficiencia y sostenibilidad del Grupo Caja Rural.

■ Actividades

- **Gestión tributaria del Grupo:** en el marco de la implementación de la nueva plataforma paneuropea de gestión del colateral, **ECMS** (European Collateral Management System), el Banco Central Europeo trasladó la puesta en producción a junio de 2025.
- **Soporte en actuaciones inspectoras:** acompañamos a cuatro entidades en procesos de comprobación e investigación, coordinando y centralizando la información para optimizar la gestión.
- **Asesoramiento en desarrollos con impacto fiscal:** colaboramos con el área de Organización para prestar asesoramiento a RSI en proyectos tecnológicos con implicaciones fiscales.
- **Reestructuración de Grucajural Inversiones:** durante 2025, participamos activamente en los aspectos relativos a las implicaciones y los trámites tributarios de la operación de reestructuración de Grucajural Inversiones, en colaboración con la AECCRR, optimizando el efecto fiscal de la operación.
- **Jornadas de actualización fiscal:** convocamos diversas ponencias en formato de videoconferencia, lo que permite la asistencia de un mayor número de personas y amplifica los mensajes, sin dejar de lado la presencialidad.

En 2025, destacamos:

- La gran acogida de la **I Jornada sobre «Gestión del Fondo de Educación y Promoción»**, en la que contamos con 116 participantes de 30 entidades, y que registró una intensa participación bidireccional con representantes de las cajas, permitió abordar las mejores prácticas tributarias en relación con la Acción Social del Grupo.
- Efectuamos la presentación, en nuestras instalaciones, del análisis relativo a la contribución de las entidades del Grupo al sostenimiento de las finanzas públicas, lo que nos permite disponer de una **visión global y agregada de nuestra colaboración con la Administración** y de nuestra aportación económica al funcionamiento del Estado y de los servicios públicos. Aprovechamos la visita de los representantes de las Cajas del Grupo para presentar la herramienta **«Motor Fiscal»**, donde Cumplimiento, Gobernanza y Fiscalidad se unen para construir la Función Fiscal.
- En diciembre celebramos nuestra **jornada presencial de Cierre Fiscal**, que alcanzó su 30ª edición consecutiva. Contamos con **43 participantes de 26 entidades** y abordamos, entre otras cuestiones, los nuevos requerimientos en

el ámbito de la facturación electrónica y su impacto para el Grupo, así como el análisis de la Función Fiscal y la revisión de los criterios más relevantes en materia de Cierre Fiscal relativos al IVA y al Impuesto sobre Sociedades.

- **Certificación como Intermediario Cualificado (QI):** en 2025, la consultora PwC realizó la revisión periódica trienal, cuyo informe favorable nos permitió certificarnos ante la autoridad fiscal de Estados Unidos (IRS) como Intermediario Cualificado (QI). Ello nos permite continuar aplicando los beneficios del Convenio de Doble Imposición con Estados Unidos respecto de las rentas derivadas de valores estadounidenses percibidas por el Banco, las Cajas Rurales y los clientes, con el consiguiente ahorro y la mejora de la imagen del Grupo.
- **Acompañamiento a las áreas de Negocio y Gestión Patrimonial:** fomentamos la cultura de la prevención y el criterio jurídico fiscal a través del diseño y la ejecución de cursos, jornadas y seminarios formativos, dirigidos principalmente a los gestores de Banca Privada y Patrimonial, contribuyendo así al fortalecimiento del conocimiento fiscal y a la autonomía de los profesionales de las entidades de nuestro Grupo.

Durante el ejercicio, se impartieron sesiones formativas a cerca de 50 personas y se prestó acompañamiento en reuniones especializadas por segmentos, con la presencia de clientes. Asimismo, colaboramos de manera recurrente con nuestros compañeros de Banca Patrimonial del Banco en la actualización continua de contenidos.

- **Implantación de la herramienta “Motor Fiscal”:** En el marco de los objetivos del Plan Estratégico 2023-2026, hemos realizado y presentado un avance significativo en la implantación del «Motor Fiscal» del Banco y hemos puesto en común con las entidades del Grupo el estado de situación de su grado de diseño e implementación. Esta iniciativa constituye uno de los elementos esenciales en la construcción de la Función Fiscal, como paraguas estratégico de la Gestión Fiscal.



7.9.2 Asesoría Jurídica

■ Misión

La Asesoría Jurídica del Banco tiene un propósito claro: impulsar y proteger la seguridad jurídica de todo el Grupo Caja Rural. Nuestra misión es acompañar y dar soporte legal a las distintas áreas del Banco, a las Cajas Rurales y al resto de sociedades del Grupo, asegurando el cumplimiento normativo, la protección de la clientela y una gestión eficaz de los riesgos jurídicos. Todo ello con un enfoque preventivo, proactivo y plenamente coordinado con el conjunto de entidades.

■ Actividades

- **Soporte legal a las líneas ICO de mediación:** asesoramos en la formalización de operaciones asociadas a las nuevas líneas ICO de mediación, como la Línea ICO Empresas y Emprendedores 2025-27 y Línea ICO Garantía SGR/SAECA 2025-2027. Elaboramos la documentación y participamos en un grupo de trabajo junto con varias áreas del Banco para dar soporte operativo y celebrar reuniones técnicas con las Cajas.
- **Apoyo en operaciones de inversión conjunta:** damos soporte legal a las operaciones canalizadas a través de los vehículos de inversión compartidos entre el Banco y las Cajas, cuyo volumen y complejidad han aumentado significativamente.
- **Nuevo programa de pagarés mayoristas:** colaboramos con el Área de Tesorería en el lanzamiento del nuevo Programa de Emisión de Pagarés en junio de 2025, con vencimiento a 364 días y dirigido a inversores mayoristas.
- **Reestructuración Societaria del Grupo Banco Cooperativo Español S.A.:** trabajamos, en la documentación legal necesaria para formalizar la fusión por absorción inversa por parte del Banco de Grucajural Inversiones S.L., compañía que hasta septiembre de 2025, era la Sociedad Matriz del Banco.
- **Proceso de Homologación y Contratación con Proveedores:** hemos colaborado en el diseño y lanzamiento del Proceso de Contratación de proveedores y en la implantación del Proceso de Homologación de los mismos, de cara a una mejor identificación y mitigación de los riesgos derivados de la contratación con Proveedores.
- **Adaptaciones e implementaciones normativas:**
 - Desde la Asesoría Jurídica del Banco, conjuntamente con otras áreas del mismo, se iniciaron los trabajos de revisión transversal y de análisis de impactos de la **Directiva (UE) 2023/2225 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de octubre de 2023, relativa a los contratos de crédito al consumo** y por la que se deroga la Directiva 2008/48/CE, cuya trasposición está prevista para noviembre de 2026.
 - **Ley Orgánica 1/25 de Medidas de eficiencia del Servicio Público de Justicia.** Una vez analizada y revisada conjuntamente con las asesorías jurídicas del Grupo, decidimos crear un Grupo de Trabajo con el objetivo

de valorar los pasos a dar en relación con la implementación de los requerimientos de esta Ley en nuestras respectivas entidades, así como los posibles impactos a nivel de Grupo. Dicho Grupo está liderado por el Banco, junto con seis Cajas, con las que se han definido e informado las diferentes actuaciones consideradas necesarias.

- **Reglamento (UE) 2024/886 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de marzo de 2024,** por el que se modifican los Reglamentos (UE) n.º 260/2012 y (UE) 2021/1230 y las Directivas 98/26/CE y (UE) 2015/2366, en lo que respecta a las **transferencias inmediatas en euros.** Desde su publicación, llevamos a cabo la revisión de todos los contratos y documentos afectados por su aplicación. En este contexto, desde Asesoría Jurídica desarrollamos un trabajo de modificación de los distintos documentos impactados, así como la redacción de otros nuevos, con el fin de garantizar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en el citado Reglamento por parte del Grupo.

- Continuamos las actuaciones iniciadas el año pasado en materia de **accesibilidad**, en particular la revisión y modificación de los documentos del Grupo, con el fin de adaptarlos a la Ley 11/2023, de 8 de mayo, de transposición de Directivas de la Unión Europea en materia de accesibilidad de determinados productos y servicios.
- **Transparencia y buenas prácticas con la clientela:** adaptamos documentos contractuales y elaboramos protocolos, políticas y manuales para asegurar el cumplimiento de las exigencias de Banco de España y CNMV.
- **Implantación del nuevo Motor de Gobernanza en las Cajas Rurales:** hemos trabajado con las Cajas Rurales accionistas para implantar el Motor de Gobernanza en sus propios sistemas, dándoles soporte tanto en el lanzamiento como en la gestión del Motor.
- **Nueva aplicación de bastanteos:** el 3 de marzo de 2025 se llevó a cabo el lanzamiento de la nueva aplicación GED Bastanteos, diseñada para sustituir la herramienta utilizada a estos efectos desde 2005. Esta nueva herramienta ha contribuido a actualizar y optimizar la gestión de los bastanteos, mejorando y ampliando sus funcionalidades.
- **Poderes orientados al dato:** proyecto impulsado por el Ministerio de Justicia para estandarizar y codificar los poderes: las facultades (disposición, contratación, etc.) y sus reglas de ejercicio (límites, solidaridad, mancomunidad) que resulte en la creación de Catálogo Estatal de Facultades. Este catálogo, con su sistema de codificación, servirá como referencia única y fiable de la formulación en modo semántico y lógico de las facultades de representación de una persona jurídica más habituales para su uso tanto por el sector público como privado.
- **Taxonomía del fraude:** grupo de Trabajo Taxonomía Homogénea de Fraude en el que la asesoría jurídica del Banco participa junto a la UNACC creado con el objetivo de unificar las definiciones y clasificaciones de los distintos tipos de fraude y poner en común los estándares de mercado y mejores prácticas en su tratamiento.
- **Formación en aspectos legales relevantes en la operativa diaria en oficina:** creamos este curso con el principal objetivo de proporcionar a la red una visión práctica y actualizada de las principales obligaciones jurídicas en la relación entre entidad y cliente. Esta formación consta de los siguientes módulos aborda los temas de Fraude, Venta conjunta de productos de financiación con seguros, Guardador de hecho y Cuestiones jurídicas de impacto en oficinas.
- **Auditoría del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal:** superamos con éxito la auditoría de seguimiento del SGCP, manteniendo la certificación UNE 19601 por parte de AENOR.
- **Reuniones técnicas con las Cajas:** organizamos sesiones informativas y píldoras formativas sobre temas como la LO 1/2025 medidas de eficiencia procesal, el Reglamento DORA, las nuevas directrices de la EBA de Gobierno Interno, gastos hipotecarios, accesibilidad, fraudes, buenas prácticas y transferencias inmediatas.
- **Definición de estrategias jurídicas ante litigios:** elaboramos una estrategia común en materia de MASC, reclamaciones por cláusulas abusivas y otras cuestiones específicas, como las derivadas de sentencias sobre tarjetas revolving, con la definición de soluciones adaptadas a las circunstancias de cada Caja o de carácter general para el Grupo.
- **Participación en foros jurídicos sectoriales:** intervenimos en los grupos de trabajo de AEB y otros foros sobre innovación digital, Bizum, medios de pago o el euro digital.
- **Relaciones institucionales y regulatorias:** representamos al Grupo en organismos como CNMV, Banco de España, ICO, Asociación Hipotecaria, Registros y otras asociaciones, tanto en nombre del Banco como de las Cajas Rurales.
- **X Jornadas Jurídicas:** organizamos este encuentro en Sevilla, en la sede central de Caja Rural del Sur. Durante las jornadas celebramos ponencias lideradas por asesores externos de reconocido prestigio, en las que abordamos temas clave para el Banco y las Cajas, como la Inteligencia Artificial y la nueva normativa en materia de eficiencia del sistema de justicia, entre otros.

Nuestra labor jurídica es la base que garantiza la confianza, el cumplimiento y la unidad de actuación en todo el Grupo Caja Rural.



7.9.3 Servicio de Atención al Cliente

Misión

Nuestro objetivo es ofrecer un servicio de atención eficaz, homogéneo y alineado con la normativa vigente, que actúe como un sistema de alerta temprana para reducir la litigiosidad y mejorar la experiencia de los clientes del Grupo Caja Rural.

■ Actividades

• **Reclamaciones con apoyo jurídico:** mantenemos una intensa colaboración con la Asesoría Jurídica del Banco para gestionar reclamaciones por cláusulas abusivas, tarjetas revolving, comisiones y fraudes en internet, destacando el notable incremento de reclamaciones por los gastos de constitución de hipotecas.

• **Plan Estratégico del SAC:** en el marco del Plan Coordinadas 2023-2026, pusimos en marcha el Plan Estratégico del SAC con el objetivo de reducir la litigiosidad y homogeneizar criterios de actuación en todo el Grupo. Este Plan se ha traducido en actuaciones concretas coordinadas desde el Banco en los siguientes ámbitos:

- **Actualización normativa y jurisprudencial:** incorporamos los últimos criterios del Banco de España y otras entidades supervisoras.
- **Protocolos, notas y newsletters.**
- **Resolución de consultas.**
- **Jornadas y formación técnica.**
- **Grupos de trabajo.**

ACTIVIDAD SAC 2025 COORDENADAS (2023-2026)



• **III Jornada del Servicio de Atención al Cliente:** El 28 de mayo de 2025 celebramos esta jornada en la cual contamos con la presencia de Banco de España. En la jornada se analizaron criterios novedosos y se llevó a cabo un taller sobre buenas prácticas bancarias, asistieron un total de 41 asistentes.



• **Formación estratégica sobre el SAC:** impartimos formación a miembros de los Consejos Rectores de cuatro Cajas sobre la relevancia estratégica del SAC con la nueva regulación.

• **Capacitación técnica para miembros del SAC:** a través de BCE Formación, impartimos sesiones sobre la reforma llevada a cabo por la Ley Orgánica 1/2025 que afecta de forma directa a la tramitación de las quejas y reclamaciones, análisis de criterios del Supervisor a tener en cuenta y activos digitales, con certificado acreditativo para los participantes.

Un SAC fuerte y coordinado nos permite anticiparnos a los conflictos, reducir la litigiosidad y reforzar la confianza de los clientes en todo el Grupo Caja Rural.

7.9.4 Cumplimiento Normativo

Misión

Nuestra misión es **proteger a la Entidad y al Grupo** frente a riesgos legales, regulatorios y reputacionales. Lo hacemos **gestionando eficazmente los riesgos normativos, vigilando el cumplimiento interno y externo, y fomentando una cultura ética y de cumplimiento**. Para ello, disponemos de recursos específicos, incluyendo herramientas tecnológicas que nos ayudan en la monitorización del cumplimiento en la Entidad.

Acompañamos al negocio, anticipamos cambios regulatorios y aseguramos que productos y servicios se diseñen conforme a las exigencias legales.

Con base en nuestro compromiso y vocación, desde el Banco, aunque la función es responsabilidad individual de cada una de las Cajas Rurales, coordinamos y centralizamos, desde el punto de vista de Cumplimiento Normativo, acciones que permiten obtener sinergias relevantes y ahorro de costes significativos, y una homogeneización en la forma de trabajar a nivel de Grupo.

Actividades

- Sistema de Gestión de Cumplimiento:** Nuestro Sistema de Gestión de Cumplimiento incluye diversas herramientas de Trabajo (Metodología 360, mapas de riesgo, Motor de Cumplimiento), que se van mejorando cada ejercicio incorporando nuevas funcionalidades que nos permiten disponer de un sistema adecuado a los requerimientos normativos. Se ha implementado el **Entorno Neuronal 360**, una red que integra distintos motores de **Gestión, Control y Cumplimiento** (como Cumplimiento Normativo, Gobernanza, PBC/FT, Auditoría Interna o Fiscalidad). Esta conexión permite **compartir y gestionar la información de forma más eficiente** dentro de la función correspondiente. Actualmente, **más de 900 usuarios del Grupo** utilizan estos motores.



- Asesoramiento y soporte al Grupo:** mediante la participación en proyectos, Comités y Grupos de Trabajo, así como prestando soporte interno (**+de 300 actividades realizadas durante este ejercicio**) y atendiendo a los equipos de Cumplimiento de 39 entidades. En marzo celebramos en Granada la **Convención Anual de Unidades de Cumplimiento Normativo**, con la participación de **38 Entidades**, un encuentro destinado a **reforzar la formación**, resolver consultas y **fortalecer la red colaborativa**.



- Se han realizado **revisiones de calidad (QA)** a las Unidades de Cumplimiento Normativo de las Cajas, obteniendo resultados muy positivos año tras año. Estas revisiones evalúan de forma completa la implantación de la **metodología de Cumplimiento** y la **gestión de la monitorización** en cada entidad.

- Programa Atenea (Formación Cumplimiento):** en línea con lo establecido en nuestro programa de formación Atenea para 2025, realizamos actuaciones en tres líneas:

- Formación online sobre asuntos de Cumplimiento para el personal de primera línea, con la participación de **más de 5.000 empleados del Grupo**.
- Formaciones específicas para los equipos de Cumplimiento Normativo, destacando el **lanzamiento de la formación mediante Podcast "Un café con Cumplimiento"**, que pretende solucionar dudas, de una manera rápida, visual y eficiente.
- **Formaciones realizadas a personal de órganos de dirección** (Consejos Rectores y otros Órganos de Dirección), de las Entidades del Grupo, habiéndose ampliado el **catálogo formativo**.

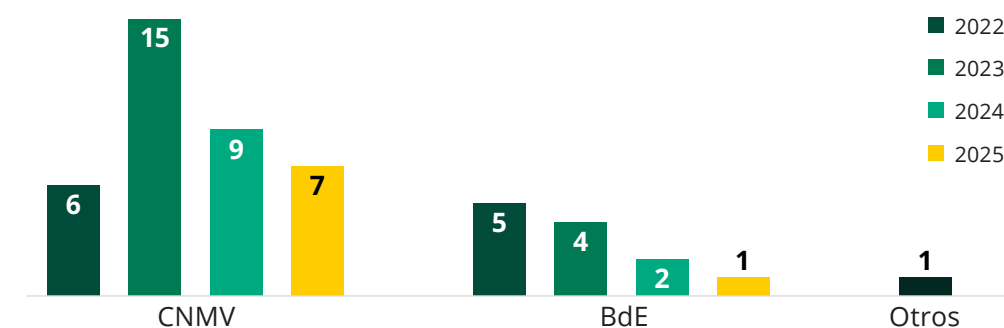
- Certificación UNE 19601 (SGCP):** mantenemos el sistema de gestión de cumplimiento penal (SGCP) certificado por AENOR, revisando anualmente la **matriz de riesgos penales** y la **documentación del propio Sistema**. Avanzamos en la mejora continua del SGCP junto a las Cajas del Grupo, entidades igualmente certificadas. Asimismo, hemos desarrollado, partiendo del SGCP del Grupo, de la mano de una consultora

externa, un Modelo de Prevención de Delitos para terceras entidades, así como para otro tipo de empresas.

- Gestión normativa y Radar360:** mantenemos una intensa actividad normativa, especialmente en áreas de **inversión, reporting y productos bancarios**. Desde el Banco, canalizamos esta información hacia las áreas y Cajas implicadas.

Durante 2025 recibimos 8 requerimientos de supervisores en nuestro ámbito, un 39% menos que en el ejercicio anterior. Facilitamos la coordinación y adaptación del Grupo ante estos cambios. Nuestra herramienta Radar360 ha sido clave para anticiparnos a las evoluciones normativas, asegurando una respuesta ágil, estructurada y homogénea.

Requerimientos reguladores - Evolución Anual



- Monitorización y supervisión:** tal y como establece nuestro Plan Anual de actividades, realizamos más de 300 controles específicos de Cumplimiento Normativo y revisamos los resultados de otros 250 realizados por otras Unidades de la Entidad. Además, evaluamos la implantación de nuestra metodología en las Cajas mediante revisiones presenciales. Mantenemos el Índice de Cumplimiento Normativo y el riesgo residual dentro de los objetivos establecidos, consolidando un modelo robusto y homogéneo.

7.9.5 Servicio de Prevención del Blanqueo de Capitales

Misión

Nuestra responsabilidad es garantizar que **ni el Banco ni las Cajas Rurales del Grupo sean utilizados como vía para operaciones de blanqueo de capitales** o financiación del terrorismo. Por eso, identificamos, gestionamos y mitigamos estos riesgos mediante un marco sólido de cumplimiento y control.

Actividades

Prevencción en el Banco:

- Mantenemos actualizadas las políticas y procedimientos internos para prevenir y detectar operaciones de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.
- Establecemos mecanismos para la correcta aplicación de sanciones y contramedidas financieras internacionales, proponiendo medidas para minimizar el riesgo de incumplimiento.

- Realizamos anualmente un análisis de riesgo en esta materia, proponiendo en su caso medidas mitigadoras.
- Ejecutamos un plan de formación anual dirigido a empleados, directivos y consejeros.
- Colaboramos en la revisión externa anual del modelo de gestión de riesgos, llevada a cabo por un experto independiente, complementada con los controles de Auditoría Interna.
- Atendemos los requerimientos de información de organismos públicos y gestionamos las comunicaciones periódicas y puntuales que exige la normativa en prevención del blanqueo y financiación del terrorismo.

Nuevo Modelo PBC para el Grupo Caja Rural:

en el marco del proyecto estratégico para establecer un nuevo modelo de prevención de blanqueo y financiación del terrorismo (PBC/FT) en el Grupo:

- Se ha seleccionado una nueva herramienta informática de screening de clientes y operaciones que permitirá reforzar el cumplimiento de la normativa de sanciones internacionales existente tanto en España como en la U.E.

- Se continúa avanzando hacia una gestión centralizada de riesgos BC/FT.
- Mantenemos el desarrollo del resto de acciones previstas según el calendario inicial, con un plazo máximo de 36 meses desde el inicio del proyecto (prevista finalización 1º semestre 2027).

Informe de Autoevaluación del Riesgo PBC:

durante 2025, 30 entidades adheridas a la AEER colaboraron con una misma consultora especializada para realizar su Informe de Autoevaluación del Riesgo PBC. El uso de una metodología homogénea y una base de datos común ha permitido:

- Determinar el nivel de riesgo de forma uniforme, facilitando la definición de medidas de actuación individuales y conjuntas.
- Obtener conclusiones comparables entre entidades.
- Disponer de una visión consolidada del riesgo PBC a nivel de Grupo.

7.9.6 Sostenibilidad

Misión

Desde la **Oficina de Sostenibilidad**, como oficina de gestión de proyectos, impulsamos el Plan **Director de Sostenibilidad** y sus extensiones; representamos al Banco en foros sectoriales; realizamos el seguimiento normativo y prestamos apoyo técnico al **Comité de Sostenibilidad**, del que ejercemos la secretaría; coordinamos los trabajos de elaboración del **Estado de Información No Financiera Consolidado** y colaboramos con todas las áreas afectadas por la temática ASG, alineando la acción del Banco y del **Grupo Caja Rural** con la normativa y las mejores prácticas.

Actividades

- **Proyecto Plan 2.0:** En 2024, desarrollamos una hoja de ruta estratégica cuya ejecución ("faseada" y progresiva), consolida el posicionamiento del Grupo en finanzas sostenibles, asegurando el cumplimiento de este marco normativo y aprovechando las oportunidades de negocio y reputacionales que se presentan.
- La primera fase - **Proyecto CSRD** -, ya consolidada, nos impulsó a elaborar el Estado de Información No Financiera ("EINF") de conformidad con la normativa mercantil, vigente en

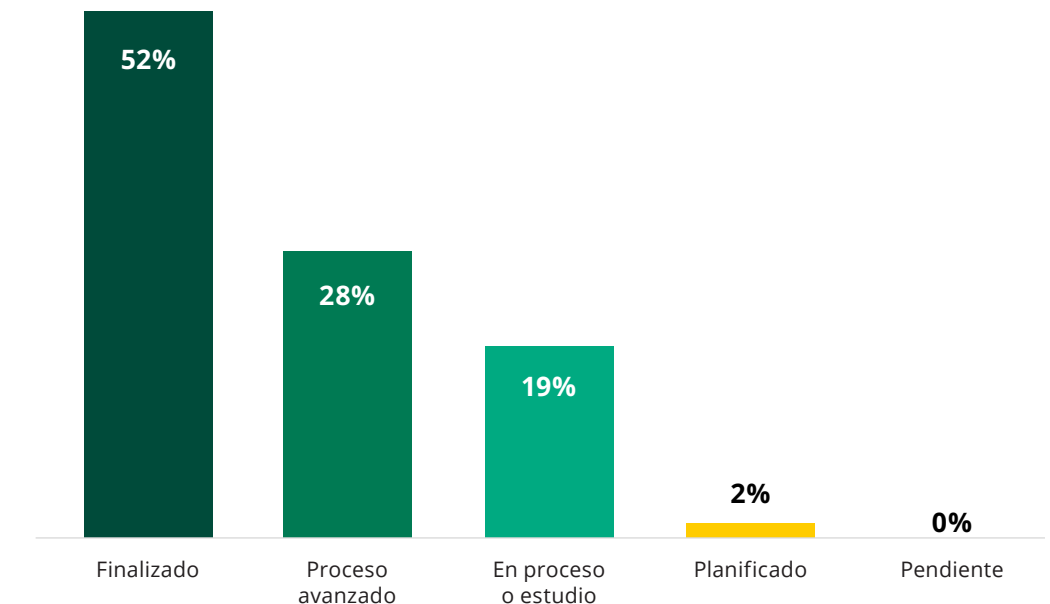
el ejercicio, y siguiendo como referencia ciertas **Normas Europeas de Información de Sostenibilidad ("NEIS") seleccionadas**.

- La segunda fase - **Proyecto Plan 2.0** -, una extensión del Plan Director de Sostenibilidad

original, en ejecución desde marzo 2025, que incorpora novedades regulatorias, supervisoras, y una adaptación a las tendencias actuales en el ámbito de la sostenibilidad.

Su grado de avance ponderado, a 31 de diciembre de 2026, se sitúa en el **79%**.

Requerimientos reguladores - Evolución Anual



• **Información sobre Sostenibilidad (Proyecto CSRD):** elaboramos el **EINF 2025** conforme a ciertas NEIS seleccionadas, utilizando de forma voluntaria el formato EFRAG de la **Directiva CSRD**, revisada por el paquete Omnibus I, anticipándonos a su transposición al ordenamiento jurídico español. Incluimos, además, la información no financiera necesaria para poder cumplir con la Ley 11/2018 vigente al cierre de 2025. Colaboramos en el proceso de verificación de EY.

A través del contenido del EINF 2025 Consolidado:

- Aportamos **información detallada** sobre la estrategia y modelo de negocio, la cadena de valor, las opiniones de los grupos de interés y la diligencia debida.
- Revisamos la **evaluación desde la perspectiva de Doble Materialidad:** informamos de los aspectos financieros (identificación de riesgos y oportunidades reales o potenciales), como de los impactos positivos y negativos generados en el entorno y nuestros grupos de interés.
- Divulgamos información sobre **temas clave**, seleccionados en función de su materialidad, relativos a aspectos medioambientales, sociales, de gobierno corporativo, y transversales al Grupo BCE.

• **Motor de Cumplimiento ASG:** a lo largo de 2025 trabajamos en el desarrollo de una matriz de riesgos, en colaboración con Cumplimiento Normativo y un tercero experto, en la que definimos requerimientos normativos a monitorizar del **Plan de Acción UE de Finanzas Sostenibles**. Realizamos un análisis GAP previo a la implementación del plan de ejecución, del que surgió un proyecto de mayor alcance, al concluir que la matriz debía monitorizar tanto los requerimientos normativos como los temas materiales y relevantes identificados durante la Autoevaluación (un cuestionario con 59 riesgos ASG potenciales) y en la determinación de Impactos, Riesgos y Oportunidades (IROs) derivados del análisis de Doble Materialidad.

Como resultado, durante 2026, vamos a trabajar (ya en proceso) en dos actuaciones: una, **elaboración de una Sección ASG del Motor de Cumplimiento**; otra, un **Motor de Sostenibilidad** que monitorice otras cuestiones relevantes, no estrictamente regulatorias.

• **Comunicación interna** (continuidad al Plan 2023). Seguimiento de la evolución de métricas de los compromisos de la Estrategia ASG, incluidos en la sección de Sostenibilidad del P.E. **Coordenadas [2023-2026]**. Tras la presentación de estas métricas al Consejo y al Comité (abril de 2025), en noviembre invitamos al

conjunto de la plantilla al webinar «Coordenadas ASG». Asistieron 186 personas y, durante la sesión, se comentó la evolución de cada uno de los cuatro ejes de la Estrategia ASG. Días antes, como deferencia al equipo de embajadores por su permanente colaboración, organizamos el mismo webinar en exclusiva para ellos.

Desde la Oficina de Sostenibilidad, como oficina de gestión de proyectos, impulsamos el Plan Director de Sostenibilidad y sus extensiones.

