

07

Negocio y  
Actividades



## 07/Negocio y Actividades

# 7.1 Banca Corporativa y Comercial

**El Área de Banca Corporativa y Comercial persigue en sus dos vertientes el desarrollo del negocio de sus Cajas Rurales accionistas y del propio Banco. Para ello, trabaja desde el asesoramiento y el apoyo al negocio, así como en desarrollo de acciones, de estrategias y procesos de la actividad comercial del Grupo.**

El Área de Banca Corporativa y Comercial persigue en sus dos vertientes el desarrollo del negocio de sus Cajas Rurales accionistas y del propio Banco. Para ello, trabaja desde el asesoramiento y el apoyo al negocio, así como en desarrollo de acciones, de estrategias y procesos de la actividad comercial del Grupo.

### 7.1.1 Banca Corporativa

#### Misión

El Área de Banca Corporativa tiene como principal misión, la generación de **operaciones de financiación dentro del sector gran empresa** y su cesión a las Cajas Rurales del Grupo. Se realizan financiaciones a largo y corto plazo en distintos formatos (préstamos sindicados, Project Finance, LBOs, club deals), incluyendo la renta fija sin grado de inversión o sin rating, así como la coordinación y apoyo en la creación de bonos de las Cajas Rurales; tales como, titulizaciones y cédulas hipotecarias. Además, se coordina y dinamiza el negocio de la **prestación de servicios** que desde el Banco se prestan a otras Entidades Financieras ajenas al Grupo: compañías aseguradoras e instituciones privadas y sin ánimo de lucro.

El Área está integrada por el Departamento de Empresas y Negocio de Expansión, Departamento de Financiación Estructurada, Departamento de Entidades Financieras e Instituciones. Y su misión, se encuadra dentro del marco de asesoramiento y apoyo que desde el Banco se hace a todo el Grupo Caja Rural.

#### Actividades

Hemos mantenido el nivel de exigencia en cuanto a la **captación de inversión financiable** por parte de las empresas que gestionan y esto ha desembocado en que consigamos, por segundo año consecutivo, el récord de inversión en el vehículo "Fondo Global de inversiones (FGI)", alcanzando la cifra de **397 millones de euros** formalizados en 2023.

Además, en 2023 se ha integrado el departamento de gestión de la herramienta de inversión conjunta, herramienta que facilita la administración de las operaciones que se comparten con las Cajas Rurales accionistas.

Por otro lado, en el año 2023 se instituyó el Departamento de Entidades Financieras e Instituciones, con el propósito de dirigir e implementar las relaciones institucionales con entidades clave como bancos, agencias de valores, compañías de seguros, entre otras, con las cuales el Banco mantiene vínculos estratégicos. Además, este departamento se enfoca en dinamizar, asesorar y aportar valor a las Fundaciones y áreas de acción social de nuestras Cajas Rurales, en el contexto de las instituciones privadas, tales como: ONGs, asociaciones empresariales, sociales, fundaciones, organizaciones religiosas, escuelas de negocios, entre otras.

Y por último, destacar que el Banco fue colocador y asegurador en la emisión de **Cédulas Hipotecarias Verdes de una de las Cajas Rurales por importe de 500 millones de euros**.



Durante el ejercicio 2023 el Banco ha prestado **Vehículos de inversión conjunta**.

En el área se gestionan tres vehículos en los que se invierte conjuntamente con las Cajas Rurales:

- **Fondo Global de Inversión**, vehículo de inversión en financiaciones a largo plazo y corto plazo, tales como préstamos sindicados, bilaterales, créditos, avales, etc.
- **Fondo de Inversión Alternativa**, vehículo de inversión en bonos sin rating o por debajo de grado de inversión.
- **Fondo de Inversión en Proyectos**, vehículo de inversión en financiaciones de proyecto.

Entre los **tres vehículos de inversión conjunta** con las Cajas Rurales se aprobaron **621 millones de euros** y hemos formalizado 456 millones de euros. La **rentabilidad** para los vehículos de préstamo, renta fija y financiación de proyectos en 2023 han sido de 4,12%, 2,48% y 5,08% y los **vencimientos** medios son 3,71 años, 2 años y 11,15 años respectivamente.

Se ha seguido actualizando el análisis de la productividad de la red comercial de las entidades para poder identificar potenciales ámbitos de mejora tanto en la generación de ingresos como en la optimización de costes y transaccionalidad.

A diciembre de 2023, el **saldo total de los tres vehículos** fue de **1.136 millones de euros**.

Además, se coordina la relación con las Comunidades Autónomas, manteniendo un saldo de **1.123 millones de euros en préstamos con ellas** a diciembre de 2023.

Desde el Área de Banca Corporativa se está trabajando intensamente en integrar los criterios de ASG en nuestras financiaciones, participando en financiaciones ligadas a covenants de sostenibilidad, ascendiendo a un importe cerca de 117 millones de euros.

Destacamos el importante crecimiento de liquidez que ha captado el departamento, alcanzando la cifra de 472 millones de euros, lo que supone un incremento de un 249% respecto a 2022.

## 7.1.2 Banca Comercial

El Área Comercial tiene como objetivo el **desarrollo y potenciación del negocio** de las Cajas Rurales accionistas y del propio Banco.

Para ello, desde los distintos Departamentos que la componen, trabajamos en el impulso de estrategias, acciones y procesos de interés de la actividad comercial, buscando prioritariamente la eficiencia y el crecimiento.

El Área está compuesto por los siguientes Departamentos: Consultoría Estratégica, Particulares, Empresas, Instituciones, Medios de Pago, Financiación al Consumo, Negocio Inmobiliario, Innovación y Estrategia de Negocio Digital y Marketing y Metodología Comercial.

A continuación mostramos los hitos más destacados de los distintos Departamentos.

### 7.1.2.1 Consultoría Estratégica

#### Misión

Prestamos servicios de **Análisis Estratégico y Consultoría de Negocio** a las Cajas Rurales, tanto en lo relacionado con el seguimiento de indicadores de negocio globales y por macrosegmento, como en la realización de proyectos de consultoría personalizada y/o diseño de planes estratégicos.

#### Actividad

##### Planes Estratégicos

Este servicio tiene la misión de facilitar a las entidades la realización de planes estratégicos, mediante la construcción de un **Plan de Negocio y un Plan Financiero**. Los entregables del Plan Financiero, que realizamos conjuntamente con el Departamento de Metodología de Gestión del Riesgo de Crédito y Tipo de Interés del Banco, incluyen, entre otros, la proyección de las necesidades de capital, la

autoevaluación de todas las categorías de riesgo y la del negocio por segmento, producto, etc.

Como servicio diferenciado al plan estratégico, y a petición de Banco de España, durante este ejercicio se ha trabajado en el desarrollo de un servicio de seguimiento semestral de las principales métricas proyectadas en el plan financiero, desagregando las mismas en cuatro bloques: seguimiento de métricas de balance, de cuentas de resultados, de capital, y del resto de indicadores del marco de apetito al riesgo, pudiéndose ampliar el seguimiento a métricas de negocio y/o segmentos de actividad.

##### Optimización de la productividad comercial

Se ha seguido actualizando el análisis de la **productividad de la red comercial de las entidades** para poder identificar potenciales ámbitos de mejora tanto en la generación de ingresos como en la optimización de costes y transaccionalidad.



Este servicio tiene por objeto:

- Desarrollar una **metodología común** que permita analizar, de manera granular y homogénea, el desarrollo y la productividad de la red comercial.
- Definir una metodología de **cálculo de potencial de negocio y transaccionalidad a nivel oficina** para realizar una asignación más homogénea de objetivos.
- Elaborar unas directrices que permitan implantar **estrategias de mejora** y planes individualizados en cada una de las entidades.
- Desarrollar una **sistemática comercial** que potencie las ventas y permita aumentar las productividades de la red, garantizando la complementariedad de la atención física y remota.

#### Consultoría a medida

También, hemos realizado proyectos a demanda de las Cajas Rurales, entre los que destacan:

- Revisiones del modelo de negocio de segmentos concretos: Negocio Agrario, Banca Empresas y/o Banca Patrimonial.
- Racionalización de la red en entornos urbanos y su aplicación a una entidad.
- Análisis de aperturas de nuevos centros en entornos de expansión.
- Presupuestación de los objetivos comerciales definidos por la entidad, desglosados a nivel de oficina y definidos en función de KPI's objetivos que determinan la potencialidad de cada uno de los centros.

- Evaluación del potencial de crecimiento de una entidad a nivel de oficina en negocios concretos, mediante la evaluación del potencial en el micromercado de la misma, su penetración en dicho mercado y el benchmarking de cada oficina con sus comparables por intensidad competitiva y entorno sociodemográfico.

#### Informes de seguimiento de la actividad comercial

A lo largo de este ejercicio, también hemos mantenido el servicio global para cada entidad de información mensual de seguimiento sobre la actividad comercial y de negocio.

#### Cuadro de mando seguimiento de empresas carterizadas

Sobre este servicio hemos evolucionado la herramienta para la mejora del seguimiento de las empresas carterizadas. El cuadro de mando permite el seguimiento de las carteras de los gestores de empresas de manera individual, si bien, también está desarrollada para permitir un seguimiento de las empresas con un mayor nivel de agregación (oficinas, zona, territorial, entidad).

#### Otros servicios de soporte

Proveemos a través del **Portal de Marketing Estratégico** acceso a las entidades para consulta de los proyectos de análisis comercial y seguimiento de los indicadores claves de marketing.

- **Información de negocio** relacionada con el cálculo y seguimiento de un presupuesto de fondos de inversión y préstamos, su carga transaccional, etc.
- Por último, actuamos como **centro de competencia en materia de inteligencia comercial** del resto de departamentos del Banco, para poder ofrecer la información solicitada en relación con la actividad comercial y la evolución de los negocios.

#### Resultados conseguidos

Servicio prestado	Entidades participantes
Planes Estratégicos	21
Consultoría a medida	4
Optimización de la productividad comercial	2
Informe de seguimiento mensual de la actividad comercial	30
Cuadro de mando seguimiento negocio de empresas carterizadas	5

### 7.1.2.2 Departamento Segmento Particulares

#### Misión

El Departamento de Segmento de Particulares tiene como misión proporcionar a las Cajas accionistas propuestas sobre productos y servicios que les aporten valor, tanto a la propia entidad como a sus clientes, que les permitan mejorar la eficiencia del negocio, así como disponer de herramientas para un mejor control y seguimiento del mismo, e incrementar sus resultados.

#### Actividades

##### Porque Somos Así

“Porque Somos Así” es el programa de Caja Rural, que nació en 2018, y en el que ya participan 21 entidades del Grupo Caja Rural.

A través del cumplimiento de determinados requisitos, el cliente puede conseguir dejar de pagar cada mes las comisiones más habituales de sus cuentas y tarjetas.

En el año 2023 se ha trabajado principalmente en tres líneas de actuación.

La primera, la inclusión de nuevas variables de seguimiento que permitan completar y mejorar la propuesta comercial a los clientes del Banco y Caja Rural.

La segunda, con el objetivo de simplificar el programa, que resulte más sencillo el acceso a las bonificaciones de cuenta y tarjeta a todos los clientes y aumentar la vinculación de los clientes, tanto en sus operaciones del día a día como en la tenencia de otros productos de ahorro, inversión o financiación; se ha definido la evolución del Programa “Porque Somos Así”, con nuevos criterios y una

nueva línea de comunicación más global y cercana; que se irá implantando en las entidades del Grupo gradualmente.

La tercera ha sido la incorporación y comunicación de un nuevo segmento dirigido a bonificar las comisiones de los clientes más ahorradores de la entidad.

Además, se han desarrollado e implantado una serie de calculadoras en las webs comerciales para que a los clientes les resulte mucho más sencillo comprobar el cumplimiento de sus requisitos y ver el importe de la comisión que se van a ahorrar.

### Valores

Tras estrenar en 2022 la nueva plataforma de Ruralvía Bróker, en 2023 se diseñó una estrategia para el Servicio de Valores de Caja Rural. Para ello se realizaron hasta 16 estudios individualizados por entidad, que nos permitieron conocer con detalle la situación del producto en cada una de ellas y así definir mejor los objetivos a alcanzar en:

- Crecimiento de número de clientes con cuentas de valores.
- Incremento del importe de las carteras de valores activas.
- Aumentar la operatividad, especialmente a través de Ruralvía Bróker.

Con estos fines, se prepararon diferentes líneas de comunicación para dar a conocer mejor entre nuestros clientes las ventajas del Servicio de Valores y todas las herramientas disponibles en Ruralvía Bróker que permitirán a los usuarios definir mejor sus estrategias de inversión.

Además, se preparó una sección con contenidos especiales, llamada "Atrévete a Invertir", que está

disponible en las webs comerciales de la mayoría de las Cajas Rurales y que permite acceder a guías formativas, vídeos de temas de interés, datos de la evolución de los mercados, un vídeo diario que nos informa de lo más destacable de la sesión del mercado español.

### Nóminas y Pensiones

Aunque en los últimos ejercicios el crecimiento de clientes con nóminas o pensión domiciliada en las entidades del Grupo ha sido muy positivo, debido a la situación del mercado y las acciones comerciales tan agresivas que están realizando otras entidades de la competencia se lanzó una campaña de captación/retención de nóminas y pensiones que mostraba las ventajas de disponer de este servicio:

- Posibilidad de eliminación de las comisiones de cuenta y tarjeta más habituales.
- Condiciones de financiación, tanto de préstamos personales como de hipotecas, más ventajosas.
- Posibilidad de disponer de un anticipo nómina sin intereses.
- Alertas gratuitas.
- Cambio de domiciliaciones gratuitas.
- Otras ventajas.

### Hipotecas

Cada vez se hace más necesario disponer de sistemas de mejor cualificación y captación de potenciales usuarios que estén interesados en disponer de esta financiación. Por este motivo, sobre los simuladores actuales que tenemos la mayoría de las entidades del Grupo Caja Rural, se desarrolló una mejora que permite la captación del lead de los posibles usuarios



interesados, de tal manera que podemos ponernos en contacto más rápidamente con ellos y aprovechar ese posible contacto para mejorar nuestra gestión comercial, no dejando pasar la oportunidad.

Además, se pusieron en marcha dos acciones comerciales; la primera dirigida precisamente a potenciar el uso de los simuladores hipotecarios de nuestras webs, destacando acciones en medios pagados, para captar nuevos clientes; y la segunda para ofrecer el traslado de las hipotecas que están en otras entidades a Caja Rural, donde les podemos ofrecer condiciones muy interesantes.

### Cobros y Pagos: Recibos y Transferencias

Dos de los servicios más utilizados por los clientes de Caja Rural y que les facilita sus gestiones del día a día son la domiciliación de recibos y la realización de transferencias.

El crecimiento que estamos teniendo, tanto del número de clientes que usan estos servicios, como del número de operaciones que se realizan; así como el crecimiento de plataformas de envío de dinero a través de empresas, cuya actividad principal no es la financiera, implica que la mejora continua de dichos servicios sea necesaria para fidelizar y vincular a nuestros clientes, por lo que se ha elaborado una estrategia sobre este tipo de servicio, que recoge 13 iniciativas, que nos permitirían mejorar la experiencia de los usuarios, implantar nuevas líneas de negocio y ampliar nuestra propuesta comercial.

### Joven in

En 2023 las principales actuaciones que se han realizado con el segmento de clientes jóvenes se han basado en incrementar el uso de los diferentes sistemas de pago, especialmente en aquellos que están disponibles

en el móvil y diferentes Apps: Apple Pay, Google Pay, Samsung Pay, Ruralvía Pay, Bizum y Dimo.

Para ello se han realizado varias acciones comerciales que han conseguido alcanzar los objetivos marcados.

De forma complementaria a las acciones comerciales se ha continuado manteniendo el programa Joven In con la realización de acciones puramente digitales en las épocas valle donde no había campaña de oficina y actualizando los contenidos del blog, la web comercial joven-in.com, así como la actividad en sus redes sociales (Facebook e Instagram).

**Club En Marcha**

Continuamos con nuestro empeño de que los más pequeños se involucren, conciencien y aprendan todo lo que pueden hacer para mejorar su entorno, tengan una mayor educación financiera y disfruten de una vida más sana y mejor.

Durante 2023 se realizaron diferentes acciones comerciales en las que han podido participar todos nuestros clientes de entre 0 y 14 años, y en los que ahorrando han podido conocer trucos para no desperdiciar los alimentos o la importancia que tiene aprender a gestionar su dinero y ahorrar.

**Servicio Cambio de Cuenta**

Para que sea mucho más fácil, cómodo y rápido todo el proceso de cambio de las domiciliaciones de recibos, transferencias e ingresos recurrentes, los clientes de Caja Rural disponen de un servicio en Ruralvía, que les permite gestionar el traslado de una entidad a otra.

Este servicio además se ofrece activamente con Porque Somos Así, para permitir conseguir de una forma más fácil los requisitos exigidos para ahorrar

comisiones, con el servicio de domiciliación de nóminas y pensiones y poder conseguir mejores ventajas en financiación, en la domiciliación de recibos y envío de dinero.

**Resultados conseguidos**

**Porque Somos Así**

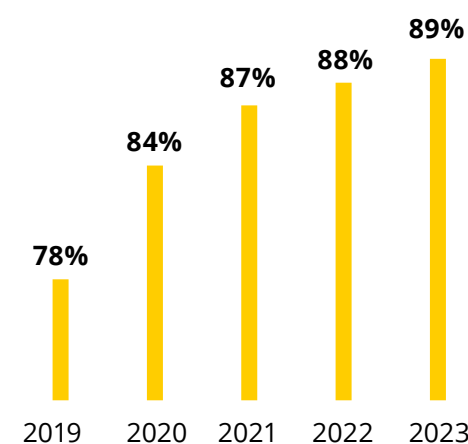
Servicio prestado	Entidades participantes
Cuentas que tienen algún tipo de bonificación	46%
Crecimiento clientes con ingresos recurrentes domiciliados respecto año 2022	23%
Crecimiento pensiones domiciliadas respecto año 2022	20%

**Joven in**

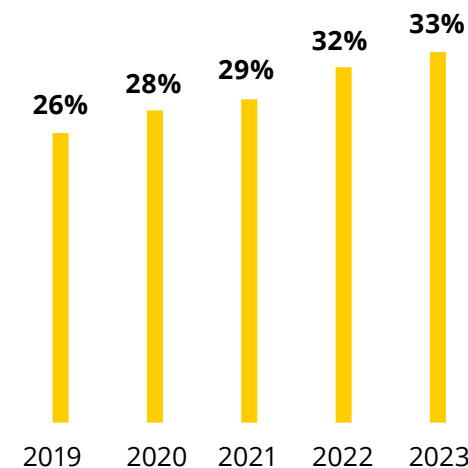
Servicio prestado	Entidades participantes
Cuota de mercado clientes jóvenes	6,29%
Crecimiento operaciones con tarjeta Joven in	19%

**Transferencias**

**Clientes particulares que emiten transferencias por Ruralvía**



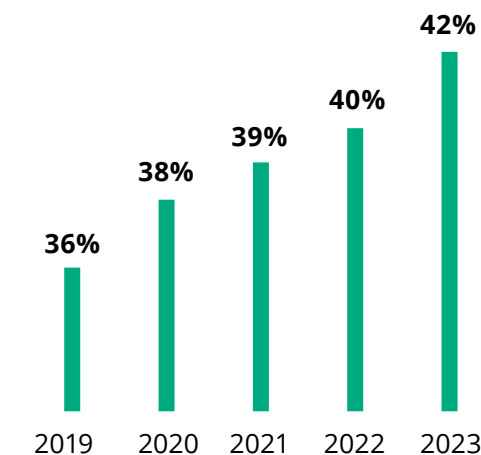
**Porcentaje clientes particulares que emiten transferencias**



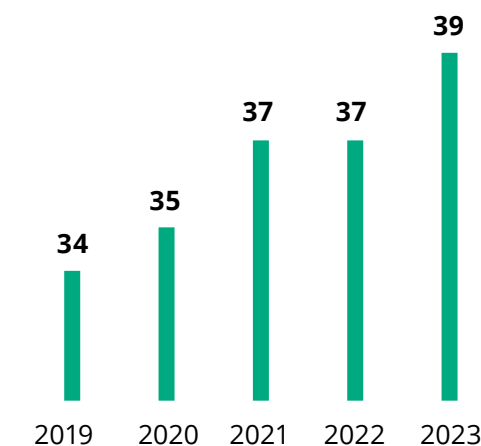
Crecimiento operaciones transferencias emitidas por clientes particulares respecto año 2022	6%
---	----

**Recibos**

**Clientes particulares con recibos domiciliados**



**Nº recibos domiciliados medios domiciliados pagados por cliente**



En 2023 hemos seguido dando financiación a nuestros clientes, al amparo de las Líneas de Mediación ICO, tanto las que conllevan garantía pignoraticia como las que no requieren garantía pignoraticia.

### 7.1.2.3 Departamento Segmento Empresas

#### Misión

Desde el departamento colaboramos con las Cajas Rurales en nuestro **compromiso** común para **aportar valor a las empresas españolas**, fomentando la **proximidad**, la **eficiencia** y la **confianza**, y construyendo **relaciones duraderas** que apoyen financiera y comercialmente el crecimiento de su negocio.

#### Actividades

- Se ha facilitado un portfolio completo de **productos y servicios** para empresas, desarrollando productos y circuitos que fomentan la **financiación del circulante** de las pymes, con un **crecimiento del 8%** del balance a corto respecto al año anterior. Hemos mantenido la senda alcista en **Confirming (+10%)**, destacando además el crecimiento en **financiación exterior (+14%)** y el desarrollo de la financiación de impuestos.
- En la **financiación de activos**, además del fomento del **leasing**, con un **crecimiento del 5%** respecto al año anterior, se han ofrecido soluciones de **renting** a través de acuerdos con proveedores especializados, tanto para **vehículos** como para **bienes de equipo**.
- Hemos ayudado a las Cajas Rurales en el análisis de **posicionamiento del negocio** de empresas y la implantación de pautas de **sistemática comercial**, planificación y seguimiento de planes comerciales, con ánimo de aportar un servicio global a los clientes y desarrollar una gestión integral de las pymes. Durante el pasado ejercicio creamos **herramientas y campañas** que ayudan a las Cajas del grupo a detectar oportunidades y optimizar la gestión de sus clientes empresas.

- Destacamos las campañas de **clientes preclasificados** que han permitido formalizar más de **2.400 operaciones** por **247 millones de financiación a pymes**.

- Se han facilitado a nuestros accionistas **soluciones** a través de proveedores especializados para que nuestras empresas conozcan y puedan acceder a las **ayudas públicas y subvenciones** que ofrecen los Fondos de Recuperación Europeos y el Kit Digital.
- Continuamos colaborando en el análisis del **modelo de distribución** y gestión de clientes de las Cajas Rurales, con el objetivo de ofrecer e implantar una **atención especializada y personalizada a las empresas** en función de su facturación, sector, etc.

### 7.1.2.4 Financiación Pública

Suscribimos todos aquellos acuerdos con **organismos y entidades públicas y privadas**, con la finalidad de ofrecer a nuestros clientes, particulares, autónomos y empresas, un amplio abanico de productos y servicios, ofreciendo desde el Banco todo el asesoramiento y la coordinación necesaria a nuestras Cajas Rurales, con el objetivo de incrementar su negocio.

#### Actividad

##### *Líneas de Financiación con el Instituto de Crédito Oficial (ICO)*

- **Líneas ICO Mediación:** A través de las líneas de Financiación suscritas con el ICO, hemos puesto a disposición de nuestras Cajas Rurales las distintas líneas de mediación dirigidas principalmente a autónomos y empresas en general, para atender tanto sus necesidades de inversión como de liquidez, a plazos muy amplios (hasta 20 años), pudiendo incorporar carencias de hasta 3 años.

En 2023 hemos seguido dando financiación a nuestros clientes, al amparo de las Líneas de Mediación ICO, tanto las que conllevan garantía pignoraticia (Empresas y Emprendedores, SGR SAECA e Internacional) como las que no requieren garantía pignoraticia (ICO Exportadores y Crédito Comercial).

Del total de operaciones formalizadas, un gran número han sido consideradas sostenibles.

- **Líneas ICO Avals Covid 19:** Para atender las circunstancias ocasionadas por la pandemia, los clientes que tenían operaciones formalizadas dentro de estas Líneas, han podido solicitar la extensión de plazo de vencimiento de sus operaciones hasta 8 o 10 años, adaptando su financiación a unos plazos más cómodos.

Durante el ejercicio 2023 suscribimos dos nuevas adendas a la Línea ICO Ucrania, por el que se liberaron nuevos importes hasta alcanzar un total de 10.000 millones de euros, de los cuales 500 millones iban destinados a empresas y autónomos que realicen actividades consideradas intensivas en consumo de gas; 7.000 millones destinados a autónomos y pymes y 2.500 millones para

empresas consideradas no pymes. Por otro lado, se incrementaban los umbrales de ayuda para Marco Temporal 2.1 hasta 2.250.000 €, al mismo tiempo que se ampliaba el plazo para solicitar nuevas operaciones hasta el 1 de junio de 2024.

A continuación detallamos las principales magnitudes, de las operaciones avaladas suscritas con el ICO:

#### Líneas ICO avaladas (Inversión, Liquidez y Ucrania) Datos acumulados a 31/12/2023

Nº Operaciones	Importe formalizado	Importe Avalado
56.965	6.405.458.423	4.976.626.105

#### Banco Europeo de Inversiones y Fondo Europeo de Inversiones

En representación de nuestras Cajas Rurales accionistas, mantenemos con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y el Fondo Europeo de Inversiones (FEI) un marco de colaboración permanente, dirigida a autónomos y pymes, que permita la financiación de circulante y/o inversión en condiciones preferentes de plazo, importe y condiciones económicas.

#### Relación Institucional con el Ministerio de Agricultura

Seguimos manteniendo una colaboración continua con el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, participando en diversos foros e iniciativas y suscribiendo las medidas que el Ministerio pone en marcha para apoyar el sector.

Al margen de las medidas más tradicionales, este año destacamos las actuaciones puestas en marcha, tales como:

- **Acuerdo de Colaboración con la Dirección General de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura:** desde nuestra entidad se viene coordinando con nuestras entidades accionistas, el Instrumento Financiero de Gestión Centralizada, cuya finalidad es atender la financiación de proyectos de inversión y liquidez en el medio rural, dirigido tanto a titulares de explotaciones agrarias como de la industria agroalimentaria.
- **Acuerdo con SAECA e ICO.** Durante 2023 hemos seguido ofreciendo a los titulares afectados por la sequía la financiación necesaria, complementando los dos tipos de ayuda que concede el Ministerio de Agricultura, es decir, la ayuda destinada al principal del préstamo correspondiente al titular de la explotación agraria, y la que ha permitido atender el coste del aval de SAECA.

#### Otros Acuerdos con el Sector Agrario

- Acuerdo de Colaboración con la Organización Interprofesional del Aceite de Oliva Español, cuya finalidad radica en el servicio de gestión de la cuenta de Extensión de Norma.
- Acuerdo de Colaboración con la Federación Nacional de Comunidades de Regantes (FENACORE), dirigido a los titulares de explotaciones de regadío, por el que les ofrecemos soluciones adaptadas a sus explotaciones a través de la mejor oferta en productos financieros y les acompañamos con un asesoramiento personalizado. Como cada año, hemos participado en la Jornada Técnica que organiza FENACORE, apoyando a las más de 200 Comunidades de Regantes que asistieron.
- En 2023 hemos renovado el Acuerdo de Colaboración con la Sociedad Anónima Estatal

de Caución Agraria (SAECA), para garantizar las operaciones de titulares agrarios en sus proyectos de creación, conservación o mejora de la riqueza forestal, agrícola, ganadera o pesquera, compra de tierras, etc. Esta renovación nos permitirá ofrecer un mayor volumen de financiación avalada a nuestros clientes.

#### Colaboraciones con ONGs

Desde el Banco hemos promovido distintas acciones comerciales para favorecer y canalizar las donaciones de los clientes de nuestras Cajas Rurales, contribuyendo de esta forma en los proyectos puestos en marcha por distintas ONG's de "emergencia humanitaria" ante situaciones extremas, como la guerra de Ucrania o importantes catástrofes naturales, como el terremoto en Marruecos, así como cualquier tipo de colaboración que podamos ofrecer desde nuestra entidad.

#### 7.1.2.5 Financiación al Consumo

##### Misión

Desde el Departamento de Financiación al Consumo desarrollamos e impulsamos la contratación de préstamos al consumo en las entidades del Grupo, a través de mejoras continuas en los distintos procesos de comercialización.

Para ello trabajamos la actividad 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.







Para la potenciación del volumen del negocio y por tanto también de los ingresos que se generan para las Cajas, desde el departamento se realizan análisis y asesoramiento para el desarrollo de la actividad en sus territorios de influencia.

Con el propósito de impulsar la actividad de consumo en el Grupo, en el 2023 se lanzó el **Plan Estratégico de Consumo (Plan Exprés)**, que persigue los siguientes objetivos:

- 1.- Incrementar el volumen de negocio, saldos vivos y el margen ordinario de la actividad.
- 2.- Crear e implementar los procesos de comercialización del producto en los canales digitales.
- 3.- Mejorar la experiencia del usuario en la contratación de su préstamo de consumo

con independencia del canal utilizado por el mismo (físico o digital).

- 4.- Automatizar y optimizar los procesos comerciales actuales, lo que nos permitirá reducir de forma muy significativa los costes asociados a la actividad.

#### Actividades

A lo largo del año 2023 destacamos los siguientes grandes bloques en los que hemos focalizado nuestra labor:

- **Creación y optimización de los procesos de digitales para la comercialización de préstamos**

En este sentido se han ideado, definido y coordinado conjuntamente con las Cajas los requerimientos de negocio de los diferentes procesos digitales. Entre ellos se encuentran:

- Creación del proceso de solicitud y contratación E2E digital de Préstamos Personales para clientes.
- Mejora y optimización del proceso actual de contratación de Préstamos Preconcedidos.
- Clasificación automática de clientes para la gestión del negocio de Préstamos, asignación de los importes preconcedidos para los clientes seleccionados y automatización de las campañas de Préstamos Preconcedidos.
- Actualización y optimización de los customer journeys de campañas de Préstamos Imagina y analítica de los clientes para la mejora de las comunicaciones.
- Implementación de la "Contratación Exprés" a través de la cual se dota de una mayor agilidad, eficiencia y sencillez para la formalización de préstamos preconcedidos en la oficina.
- Evolución de la Plataforma Finanzás a través de la cual los comercios tramitan las solicitudes de préstamos de sus clientes, buscando en líneas generales mejora de la misma.

- **Actuaciones para la comercialización de Préstamos Directos e impulso de la actividad Finanzás**

Hemos puesto a disposición de las Cajas Rurales hasta 10 campañas comerciales de Préstamos Imagina (P.Preconcedidos, P.Preautorizados y P.Abierto), con las que hemos impactado comercialmente a más de 1 millón de clientes con el objetivo de potenciar la contratación de préstamos directos, y por otro lado, la realización de actuaciones dirigidas a comercios Finanzás para incrementar su facturación, la digitalización en la firma de las operaciones y en la captación de nuevos comercios.

De manera adicional, para potenciar el Negocio Finanzás, continuamos apoyando a las Cajas Rurales a potenciar la actividad generada por parte de las Cadenas de Distribución a nivel nacional con las que tenemos acuerdos de colaboración.

Hasta 24 Cajas del Grupo han participado de una manera continuada en estas campañas comerciales a lo largo de 2023.

- **Reporting y seguimiento integral del negocio de Préstamos al Consumo:** con el objetivo de facilitar a las Cajas Rurales el seguimiento del negocio de Préstamos al Consumo, hemos incorporado en los distintos reportes y cuadros de mando la información relativa tanto a Préstamos Imagina y Finanzás como del resto de Préstamos al Consumo contratados en oficinas, así como distintas actualizaciones para su mejor usabilidad.

#### Resultados conseguidos

A cierre de 2023, el volumen de negocio generado por los Préstamos Imagina y Finanzás en el Grupo ha sido el que se detalla a continuación:

Grupo Caja Rural	2023	Crecimiento 23/22
Nº Operaciones	47.051	6%
Inversión nueva (millones de €)	310,93	14%
Saldo Vivo (millones de €)	531,59	29%

### 7.1.2.6 Medios de pago

#### Misión

Desarrollamos el negocio de medios de pago desde sus dos vertientes: emisora (tarjetas, pago móvil, Bizum, etc.) y adquirente (TPVs, pasarelas de pago y cajeros), prestando el asesoramiento especializado de negocio comercial y técnico a todas las cajas del Grupo Caja Rural, así como el seguimiento de las principales líneas de negocio con recomendaciones y actuaciones comerciales y de productos a través de la prestación de cinco servicios especializados.

Adicionalmente, el Banco es el representante de las Cajas Rurales en los distintos foros institucionales de medios de pago, entre ellos Visa, MasterCard, UPI, Discover, etc., y los distintos procesadores y esquemas nacionales de pago, Redsys y ServiRed y STMP; así como en Bizum.

#### Actividades

##### *Plan Estratégico de Cobros Pagos 2023-2026*

En este ejercicio hemos elaborado y puesto en marcha un nuevo Plan Estratégico de Cobros Pagos para el periodo 2023-2026, con el que se pretende realizar, gestionar y poner en marcha una batería de actuaciones estratégicas, tácticas y de negocio que nos consoliden como una de las cinco grandes entidades de Medios de Pago del mercado.

El nuevo Plan Estratégico de Cobros Pagos está basado en ocho grandes líneas:

- Crecimiento de Negocio.
- Rentabilidad.
- Clientes.
- Eficiencia y digitalización.

- Marketing y comunicación.
- Formación.
- Normativa.
- Sostenibilidad.

Líneas de trabajo con las que se quieren conseguir los siguientes objetivos:

- Ganar cuota de mercado.
- Incremento de la rentabilidad.
- Convertirnos en una entidad de referencia en MMPP.
- Crear un ecosistema digital de MMPP.
- Generar nuevas oportunidades de negocio.
- Introducir servicios y objetivos sostenibles.

##### *Servicios de valor añadido prestados*

Desde el departamento de Medios de Pago del Banco ofrecemos a nuestras Cajas Rurales servicios de gran valor añadido, contando con un equipo que cuenta con una gran especialización, siendo referentes y gestores de negocio de nuestras Cajas, realizando un continuo seguimiento y apoyo a las mismas, centrados en la generación de ingresos, a través de propuestas de actuaciones y acciones tácticas y estratégicas, que en los últimos años han generado crecimientos en volúmenes e ingresos por encima del mercado, manteniendo dos dígitos de forma continuada en los últimos 10 años.

Servicios entre los que destacan:

##### *Gestión de Bin Único de Grupo*

El Banco obtiene las licencias de uso operando con los esquemas y procesadores de pago y

marcas internacionales de manera común para el Grupo; gestionando todas las tarifas, normativas, negociaciones, etc.; siendo este un aspecto muy relevante para conseguir un ahorro de costes, al obtener mejores escalas de precios por volumen agregado para el Grupo.

##### *Servicio de Gestión de Emisión*

Potenciamos el uso de tarjetas de débito/crédito con las siguientes acciones:

- Información de negocio y gestión con periodicidad mensual.
- Servicios de aplazamiento.
- Ampliación de límites de crédito.
- Emisión de tarjetas preconcedidas.
- Incremento del uso de tarjetas de no consumidores.
- Estudios personalizados para las Cajas Rurales.
- Análisis periódicos de solvencia de límites de tarjeta de crédito.
- Acciones de comunicación de los servicios de mayor rentabilidad (traspaso a cuenta, SCP, Plazox y servicio de aplazamiento de cargos en cuenta).
- Estudio de denegaciones y códigos de respuesta del Grupo.

##### *Servicio de Gestión de Adquierecia*

Potenciamos el negocio de adquierecia en comercios físico y electrónico, la mejora continua de los productos y servicios para los clientes comercios, realizando seguimiento y gestión comercial del negocio de las Cajas Rurales, remitiendo de forma periódica diferentes informes y estudios específicos



para incrementar la rentabilidad, potenciar ingresos y continuar creciendo en volumen de comercios, así como la puesta en marcha de diferentes proyectos destinados a fortalecer el negocio de adquirencia del Grupo.

Además realizamos el seguimiento del Servicio de TPVs Géminis de REDSYS y de los nuevos productos y servicios de adquirencia.

#### **Servicio de Gestión Normativa PSDS y de las Marcas, nacionales e internacionales**

Apoyamos a las Cajas Rurales en la gestión y seguimiento del cumplimiento de la normativa de Medios de Pago, y más concretamente el de PSD2, con el control de exenciones y mejora de los ratios de fraude, en las mejoras operativas de los ratios de autenticaciones en comercios, y elaborando manuales de formación para responsables de Medios de Pago y para la red de oficinas.

Además, también realizamos análisis y seguimiento normativo de las marcas y otras normativas gubernamentales, con envío de resúmenes bimensuales a las Cajas Rurales, incluyendo recomendación de actuaciones para su cumplimiento y el establecimiento de posibles controles a nivel de Grupo para evitar posibles incumplimientos y penalizaciones de Visa y MasterCard.

Realizamos las declaraciones periódicas de cumplimiento normativo con Visa y Mastercard, así como la gestión de las auditorías de servicios de estas marcas.

Por último, realizamos una revisión contractual de comercios y tarjetas, con propuestas de modificaciones para su actualización a la nueva normativa.

#### **Servicio de Gestión Multidivisa**

Realizamos la gestión especializada del negocio internacional de compras y reintegros con tarjetas emitidas en moneda distinta al euro. Todas las acciones realizadas con el Servicio de Gestión Multidivisa en cajeros y TPVs, nos ha permitido crecer en el negocio de compras distintas al euro por encima del mercado.

#### **Resultados conseguidos**

En el año 2023, la facturación en emisión del Grupo superó los **18.250 millones de euros** (compras y reintegros) frente a los 16.337 millones del pasado ejercicio, lo que supuso un incremento anual de facturación superior al **11,71%**, lo que nos ha permitido alcanzar el 4,28% de cuota de mercado.

Negocio de emisión	Negocio	% Crecimiento
Compras	12.725 millones de €	14,60%
Reintegros	5.525 millones de €	5,57%
Pagos Móvil	1.452 millones de €	55,31%
Tarjetas emitidas	3,98 millones	3,75%
Compras	11.897 millones de €	14,42%
Reintegros	7.165 millones de €	12,66%
Cajeros	3.174 cajeros instalados	2,1%
TPVs	Total	154.228
	Físicos	138.970
	Virtuales o electrónicos	15.318
		5,86%



#### **7.1.2.7 Innovación y Estrategia de Negocio Digital**

##### **Misión**

Apoyamos a las Cajas Rurales en la definición y crecimiento de sus **modelos de negocio digital**, ayudándolas a incrementar sus ventas digitales y la captación online de nuevos clientes y a desarrollar **nuevas capacidades** para seguir construyendo una banca más eficiente, sostenible e innovadora para su futuro y el futuro de sus clientes.

##### **Actividades**

##### **Definición del Plan Digital 2024-2025**

Durante 2023 hemos definido el **nuevo plan digital** que abarca el periodo 2024-2025 y que contiene las principales líneas de actuación para poder afrontar con éxito los retos que se plantean a las Cajas Rurales en el ámbito digital.

Este plan se articula en torno a las siguientes prioridades estratégicas.

##### **• Crecimiento de negocio**

##### **- Ventas Digitales**

Desarrollando una amplia oferta de productos y servicios por canales digitales para que el cliente pueda adquirirlos por el canal que prefiera en cada momento.

##### **- Captación online de clientes**

Apoyándonos en canales propios y de terceros, con un proceso y una oferta atractiva para captar nuevos clientes.



La seguridad de nuestros clientes en sus transacciones online sigue siendo una prioridad para nosotros. Por ello, se está haciendo un especial esfuerzo en la lucha contra el fraude.

#### • Experiencia de cliente

##### - Más sencilla, intuitiva y completa

Mejorando la experiencia de cliente a través de un diseño más intuitivo, con procesos sencillos y un mayor número de funcionalidades.

##### - Más personalizada

Personalizando la experiencia de uso por perfiles de clientes y analizando su comportamiento para realizar ofertas más adecuadas a sus necesidades.

Estas prioridades se apoyan en **capacidades transversales**, como la oficina digital, el marketing digital y el análisis de datos, que contribuyen al desarrollo exitoso de las estrategias definidas. La transformación digital es fundamental para enfrentar los desafíos actuales y garantizar la competitividad y sostenibilidad de las Cajas Rurales en el entorno digital.

#### Nueva Banca

Durante 2023 hemos apoyado a las Cajas en la migración de todos sus clientes a la **nueva versión web y app de Ruralvía**, que ofrece una mejor experiencia de usuario en nuestros canales, con soportes de **comunicación** que informan a los usuarios de las principales ventajas de la Nueva Banca: guías de uso, vídeos comerciales y operativos, boletines informativos para los clientes, etc.

En 2023 todos nuestros clientes de Ruralvía ya están utilizando la nueva web y app.



#### Crecimiento del negocio digital

A lo largo del 2023 el Banco ha seguido apoyando a las Cajas en impulsar sus ventas digitales, incentivando la **activación de los productos financieros disponibles en el módulo de contratación** de la nueva Ruralvía: cuentas, tarjetas, préstamos, productos de ahorro/ inversión, seguros, etc. y mejorando la experiencia de cliente en los procesos de contratación.

Respecto a la **captación online de nuevos clientes**, las Cajas tienen objetivos concretos en número de clientes e ingresos para los próximos años y para alcanzar sus metas les hemos ayudado en definir su posicionamiento en tipología de clientes, productos a ofertar y atributos clave sobre los que construir su **propuesta de valor**, centrada en la cercanía, sostenibilidad, vocación social y avance tecnológico y digital.

#### Modelos de atención remota

Seguimos acompañando a las Cajas Rurales en la implantación de sus **modelos de gestión digital**, proporcionándoles apoyo en la carterización de clientes digitales, formación de sus gestores, definición de nuevos protocolos comerciales para la

venta remota de productos y servicios, cumplimiento normativo de sus procesos y diseño de cuadros de mando para el seguimiento de sus carteras.

A mediados del 2023, se celebró el **2º Foro de Gestores Digitales**, donde las Cajas Rurales tuvieron la oportunidad de seguir compartiendo sus experiencias propias y ajenas en la gestión y venta remota.

Se ha seguido trabajando también en la implantación y **mejora de las herramientas** con las que cuentan los gestores remotos para la atención de sus clientes, tales como Muro, uno de los principales canales de comunicación entre el gestor y el cliente, servicios de firma digital, distributiva de leads o servicios de grabación de llamadas.

 **16** Cajas Rurales, actualmente, con modelos de atención remota

 **359** gestores digitales

 **65.738** clientes carterizados

Durante 2023 se ha hecho una **reflexión estratégica del modelo** actual de atención remota en las Cajas, con el objetivo de seguir evolucionando, identificando iniciativas comerciales y tecnológicas a desarrollar en el Plan Digital 2024-2025.

#### Seguridad

La seguridad de nuestros clientes en sus transacciones online sigue siendo una prioridad para nosotros. Por ello, se está haciendo un especial esfuerzo en la lucha contra el fraude, reforzando nuestras medidas de prevención e informando a nuestros clientes de cómo pueden actuar para no ser víctimas de ataques.

Este año hemos puesto a disposición de las Cajas **nuevas campañas** para reforzar la concienciación sobre medidas a tomar **en materia de prevención y ciberseguridad**.



Además, hemos informado a nuestros clientes sobre la suplantación de la identidad de las entidades financieras, por teléfono, email o SMS, recordándole que la Caja nunca le solicitará datos personales o bancarios.

### Otras acciones comerciales

Durante este año continuamos potenciando los servicios digitales para atender las necesidades de los clientes que ya no acuden a las oficinas y fomentar el uso de nuestras aplicaciones móviles y web. A lo largo del año hemos lanzado varias **campañas de comunicación** para dar a conocer nuestra oferta digital.



**Correspondencia digital**, que fomenta el uso del Buzón Virtual e Infomail, servicios con los que nuestros clientes tendrán todos sus comunicados ordenados y clasificados, sin necesidad de almacenar papel.



**Servicios de Pagos online**, dado a conocer las diferentes soluciones que tenemos disponibles en Ruralvía, para pagos: transferencias, recibos, pago con tarjeta, Bizum, etc.



**Momentos digitales**, dirigida a clientes con índices de digitalización bajos, con el fin de incentivarles a utilizar el canal para sus operaciones más habituales.

### Programa de formación de Banca Digital e Innovación

Se pone en marcha un programa de formación de Banca Digital e Innovación, dirigido a empleados del Banco y de las Cajas, con 6 módulos con los que pretendemos **mejorar las habilidades y conocimientos en materia digital**, aprendiendo sobre los nuevos modelos de negocio que se están desarrollando en el mercado, metodologías de innovación, modelos de experiencia de cliente, marketing digital, captación y ventas digitales,

modelos basados en datos, gestión de riesgos en seguridad, etc.

### La innovación como una palanca para generar negocio

La **innovación** es nuestro motor para **crecer y prosperar**. Continuamos explorando horizontes, descubriendo **nuevas posibilidades** y trazando un camino que nos permita ampliar nuestras capacidades para seguir incrementando el negocio.



En 2023 continuamos enriqueciendo la **Plataforma de Innovación** para que las Cajas estén al tanto de las últimas tendencias con estudios personalizados, noticias de innovación y eventos de interés, fomentando la colaboración entre las Cajas del Grupo.

### Publicaciones 2023

**23** análisis publicados

**+350** noticias relevantes recopiladas

**27** eventos anunciados en la plataforma

### Usuarios

**166** usuarios con acceso a la plataforma

**+3** cajas con acceso a la plataforma. Hemos pasado de 7 a 10

**2.141** visitas totales a la plataforma durante el año 2023

Este análisis de tendencias nos ha permitido trabajar en nuevas **iniciativas** y consolidar otras que ya pusimos en marcha durante 2022. Entre las mismas destacamos:

- **Mejora del Posicionamiento en Internet de las Sucursales Bancarias** a través del buscador de Google y Google Maps para ayudar a los clientes a llegar a las oficinas a través de la navegación GPS, poder consultar sus horarios, información de servicios y productos, etc.



12 Cajas Rurales adheridas

940 oficinas bancarias se gestionan y monitorizan activamente mediante este nuevo e innovador servicio.

+1,6 M de visitas a sucursales al mes a través de Google Maps y más de 120.000 resultaron en acciones, visitas a la web, llamadas o visitas vía GPS a las distintas sucursales.

Adicionalmente, se monitoriza y gestiona proactivamente las reseñas que dejan los usuarios en internet en base a los servicios prestados por las sucursales.

• **Captación de nuevos clientes digitales a través de acuerdos de colaboración con Plataformas Hipotecarias digitales**

Seguimos firmando acuerdos con plataformas hipotecarias para la captación de clientes que buscan una oferta atractiva en una entidad de confianza.

Actualmente, trabajamos ya con 7 plataformas hipotecarias y se han formalizado ya acuerdos con 10 Cajas y más de 3.000 leads cualificados a lo largo de 2023.

Esta iniciativa está dando la posibilidad a las Cajas a comenzar a competir en el mercado hipotecario digital en sus respectivas regiones y en zonas de expansión como Madrid o Barcelona. Adicionalmente, les está permitiendo incrementar su volumen de negocio en un producto clave como es el hipotecario a un precio de captación muy competitivo.

• **Programa de Innovación Abierta en el entorno Rural**

Definimos un nuevo programa de innovación abierta para fomentar el ecosistema de emprendimiento rural en el entorno de las Cajas, con su participación, así como la colaboración de otras empresas tractoras como Auren Spain, Google Cloud o Enisa.

A través de esta iniciativa, se busca potenciar la creatividad y el talento emprendedor en áreas rurales, fomentando así la generación de empleo y la revitalización de estas zonas.

Se llevan a cabo algunos eventos, donde las empresas seleccionadas tuvieron la oportunidad de presentar sus ideas y soluciones innovadoras ante un panel de expertos y potenciales inversores. Estos proyectos abarcan diversos sectores, como la agricultura, el turismo rural, la energía sostenible y la tecnología aplicada al medio rural.

• **Escucha Social, presencia en Redes Sociales e impacto en las marcas**

El reto que nos planteamos es el de entender como



nuestros competidores se están posicionando en Redes Sociales y ayudar a las Cajas en su propio posicionamiento mediante nuevas técnicas de escucha activa.

El Social Media Listening nos permite conocer y entender todo lo que pasa en las redes sociales en relación a nuestra empresa, de forma que podremos diseñar mejores estrategias de Social Media Marketing y, por lo tanto, podremos también mejorar la gestión de nuestra marca en las redes sociales.

• **Aplicar la IA a nuevos canales de atención a clientes (WhatsApp, Google My Business, Facebook, webchat, etc.)**

Aplicamos la Inteligencia Artificial a nuevos canales de atención a clientes.

A través de entrenamiento y supervisión diaria de la IA, se garantiza la mejora continua y la proactividad en relación a las demandas de los clientes en nuevos canales de atención digital. El objetivo es mejorar la experiencia de cliente mediante la automatización en la atención de nuevos canales de mensajería.



• **Formación a las Cajas en metodologías trabajo**

Se ofrece a las entidades formación en metodologías de trabajo basadas en llevar a cabo un proceso para la generación, validación e implementación de ideas, con especial enfoque en el Diseño de Nuevas soluciones de Negocio y utilizando metodologías ágiles.

**Resultados conseguidos en cifras**

En 2023 el negocio digital de las Cajas ha seguido creciendo significativamente, tanto en número de clientes que acceden a los servicios de banca digital como en el número de operaciones económicas realizadas a través de canales digitales.

	2022	2023	Crecimiento
<b>Usuarios Ruralvía</b>	3,5	3,7	6%
<b>Operaciones económicas</b>	39,0	48,2	23%
<b>Importe</b>	124,7	131	5%

Expresado en millones

**7.1.2.8 Marketing y Comunicación**

El departamento sirve de soporte a las Cajas Rurales en la **comercialización, difusión y comunicación de las acciones y proyectos** establecidos en la Planificación Comercial anual, así como en la gestión de la Experiencia del Cliente **para diagnosticar, analizar y gestionar la voz del cliente** de manera centralizada.

Trabajamos en la búsqueda de sinergias mediante metodologías, herramientas de emisión y seguimiento de las acciones comerciales, buscando mayor eficiencia en nuestros procesos comerciales.

**Actividades**

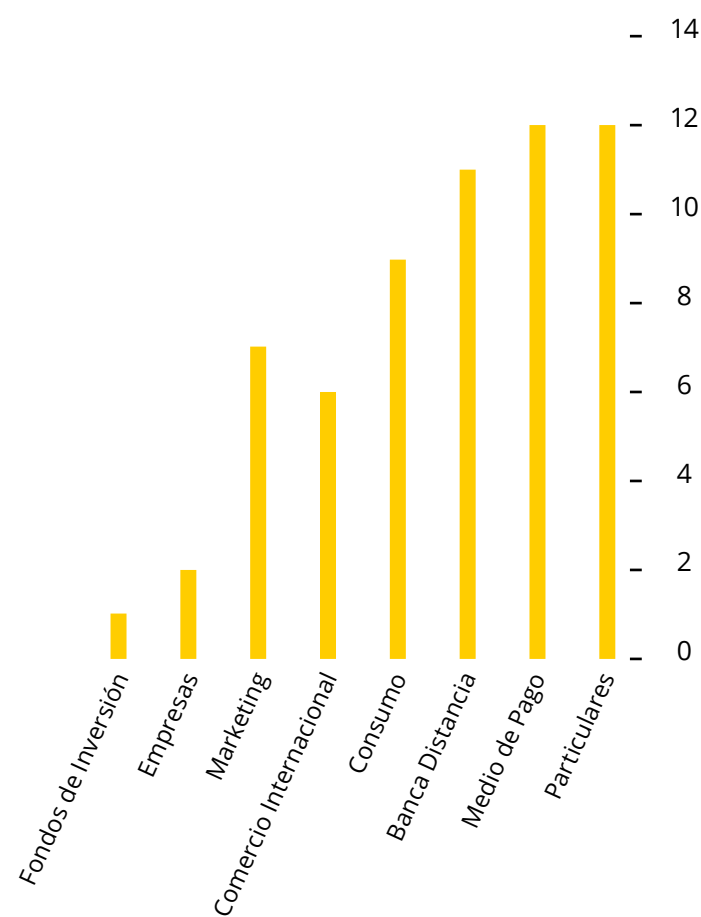
**Acciones Comerciales**

Hemos realizado para las Cajas Rurales un total de **63 acciones comerciales**, con un despliegue de más de **500 soportes publicitarios**, asegurando siempre mediante **Autocontrol**, que fuera una publicidad responsable (leal, veraz, honesta y legal).

La distribución de acciones por departamento ha sido la siguiente:

**63 acciones comerciales puestas a disposición de las Cajas Rurales**

■ Distribución de campañas por Departamentos



Destacar la acción comercial llevada a cabo para el lanzamiento de la Nueva Ruralvía, acción que fue implementada por la totalidad de las entidades y para la cual se realizaron múltiples soportes como apoyo en el momento de la migración a la nueva banca digital.

A su vez, hemos continuado desarrollando **nuevos contenidos para la web comercial** del Banco y de las Cajas Rurales con el fin de ampliar el portfolio de productos y servicios que el cliente puede encontrar navegando por nuestros entornos web.

**Gestión herramientas comerciales**

A lo largo del ejercicio se han integrado en nuestro CRM la totalidad de acciones comerciales emitidas como campañas modelo con el fin de las que las entidades pudieran personalizar sus acciones. El resultado ha sido la gestión de 629 versiones de campañas para las distintas entidades, 327 gestionadas de forma parcial y 292 desarrolladas de principio a fin para las Cajas Rurales desde el Banco.

También, durante 2023, se ha trabajado en la preparación de Adobe Campaign, **herramienta para automatizar el marketing**, creando las comunicaciones necesarias para lanzar campañas desde esta herramienta y conceptualizado los journeys de diferentes productos o momentos del cliente. Durante el año **2023 fueron 11 las entidades que han utilizado la herramienta**.

Durante el año se **lanzaron 93 campañas personalizadas** con Adobe Campaign, lo que ha permitido a las 11 entidades personalizar las comunicaciones ofrecidas a sus clientes en base a sus interacciones sobre las mismas, y a partir de la información que conocemos de cada uno de ellos.

Recopilación de **cifras** más significativos a nivel de Grupo Caja Rural:



### Estrategia de Contenidos

Por lo que al Marketing Digital se refiere, el Departamento ha focalizado sus esfuerzos en potenciar la **generación de contenido de valor** para enriquecer las acciones comerciales, así como en trasladar el blog de Grupo a las webs comerciales de las Entidades adheridas (17), favoreciendo así su posicionamiento SEO y la gestión del Lead.

Precisamente, para mejorar el posicionamiento **SEO de las webs comerciales**, se llevó a cabo una auditoría que derivó en una serie de mejoras imprescindibles que se han implementado en Web Estándar Grupo.

### Experiencia de Cliente

Las principales actividades llevadas a cabo son:

- **Encuestas de satisfacción tras proceso de contratación.**

En 2023 **impactamos a más de 208.000 clientes**, de las 22 Cajas que participan en el proyecto, **donde se solicita el feedback sobre el servicio prestado** durante el proceso de contratación, con cerca de **32.000 encuestas** recopiladas.

Como logro principal a nivel de Grupo, en 2023 **hemos continuado fortaleciendo la satisfacción del cliente y hemos alcanzado el mejor resultado** histórico en cuanto al indicador **NPS**, con un total de 77 puntos. Destacamos una alta probabilidad de recomendación y fidelidad de los clientes hacia nuestras entidades, impulsada principalmente por la calidad de atención y servicio ofrecido.

- **Auditorías Mystery Shopping.**

Durante el 2023 se realizaron cerca de **3.000 auditorías de Mystery Shopping** a la red de oficinas de 18 entidades, **con el objetivo de recopilar** la información necesaria para la propuesta de mejoras continuas.

- **Posicionamiento y reputación de marca en Internet de las Sucursales Bancarias**

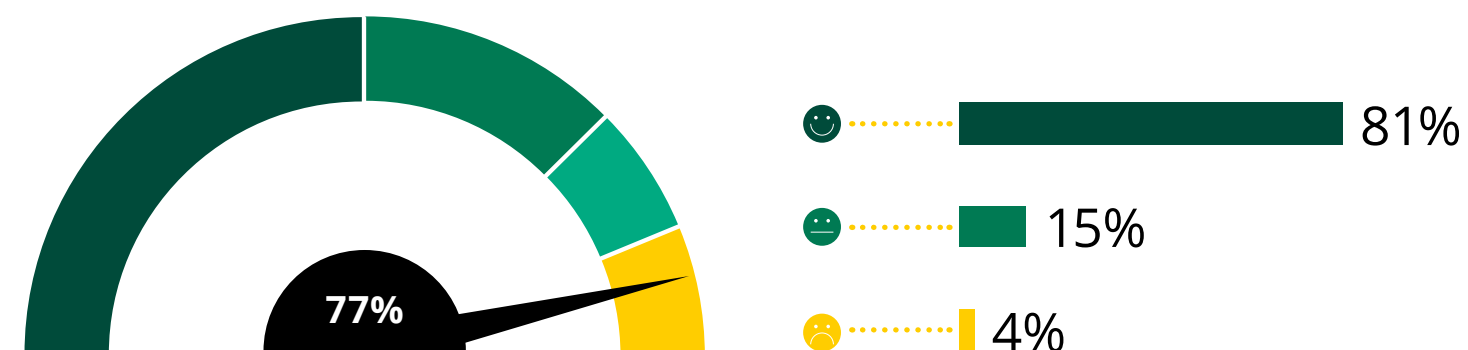
**Nuestro objetivo principal sigue siendo mejorar el SEO y fortalecer la reputación de marca** con la gestión activa de reseñas, lo que nos permite evaluar la percepción de nuestros clientes en función de sus experiencias.

A cierre de este ejercicio, se han administrado y monitoreado un total de **1.265 oficinas bancarias** de 11 entidades del Grupo.

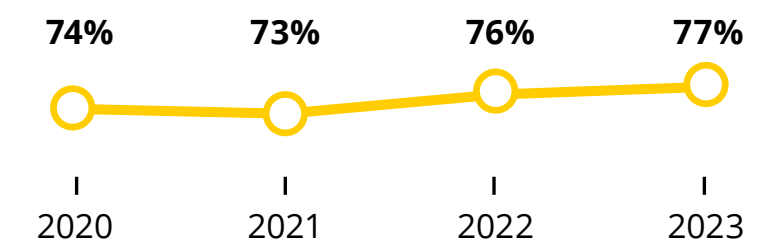
Durante este periodo, se han registrado más de **+1,8 M de acciones** en Google y Google Maps, entre visitas a la web, llamadas o visitas vía GPS a las distintas sucursales.

En reputación de marca se alcanzan las **3,35 estrellas** como nota media global, frente al 2,62 de rating de 2022, lo que nos ha llevado a un incremento global de la nota acumulada de **3,31**.

### Resultado NPS 2023



### Evolución resultados NPS encuesta tras contratación





## 7.2 Área de Banca Patrimonial y Clientes

### Misión

El Área de Banca Patrimonial y Clientes tiene un doble objetivo:

- El desarrollo y potenciación del negocio de Banca Patrimonial (tanto en el segmento de Banca Privada como de Banca Personal) en las Cajas Rurales accionistas y en el propio Banco,
- La identificación de oportunidades de negocio y la respuesta de las necesidades de los clientes de Banca Patrimonial, con el lanzamiento, desarrollo y seguimiento de productos y servicios para ambos segmentos, Banca Privada y Personal.

### Actividades

La actividad del área de Banca Patrimonial se enfoca en distintas líneas:

- Impulso de estrategias de desarrollo de la actividad de los segmentos de Banca Privada y Banca Personal tanto en el Banco como en las Cajas Rurales, con las siguientes líneas de trabajo:
  - Asesoramiento en la creación de las Áreas de Banca Patrimonial (Banca Privada y Banca Personal) en las Cajas Rurales
  - Apoyo en el desarrollo del negocio en aquellas Cajas que ya tienen implantada uno o ambos segmentos en su Red comercial.
- Formación a las redes comerciales de las Cajas Rurales.
- Apoyo comercial con clientes de Cajas Rurales, incluido la coordinación y participación en

eventos con clientes finales del segmento de Banca Privada en las diferentes Cajas Rurales accionistas.

- Gestión y coordinación de desarrollos operativos con RSI.
- Creación, desarrollo y mantenimiento del servicio del extracto integrado y extracto comercial. Este servicio permite a los clientes segmentados como Banca Patrimonial, recibir mensualmente en un único documento, un resumen de la composición de su patrimonio de activo y pasivo, añadiendo un desglose por cada uno de los activos que integran el mismo. El canal de recepción del documento es elegido por el cliente pudiendo optar por correo físico, correo electrónico o en Ruralvía en su buzón virtual.
- Desarrollo, lanzamiento y mantenimiento de productos y servicios de inversión para los segmentos de clientes de Banca Privada y Banca Personal de las Cajas Rurales, tanto en canales con la presencia de los recursos comerciales como en canales desasistidos.

El catálogo actual de productos y servicios de Banca Privada y Banca Personal incluye:

- **Gestión Discrecional de Carteras**, con las siguientes tipologías:
  - › **Carteras Premium** de fondos creadas en el 2019 dirigidas a clientes con una inversión mínima de 300.000,00 €, conformadas por fondos de gestoras Internacionales, y adaptadas a todos los perfiles de riesgo.



- › **Carteras de fondos**, enfocadas a clientes de rentas medias y altas en las que el patrimonio se invierte exclusivamente en Instituciones de Inversión Colectiva. Con fondos propios y de terceras gestoras. Con una inversión mínima de 60.000 €.
- › **Carteras Gescooperativo**, que se invierten exclusivamente en fondos de Gescooperativo. Este tipo de contratos de gestión posibilita el acceso con umbral de inversión menor, a las ventajas de la gestión discrecional de carteras. Conformadas por una inversión mínima de 20.000 €.
- › **Cartera Alhambra**, enfocadas a clientes de rentas medias y altas, de perfil moderado cuyo patrimonio se invierten en fondos Gescooperativo, e Internacional, siendo la aportación mínima 60.000 €.

- › **Cartera Acciones**, invierte 80% España y 20% Internacional, perfil dinámico, siendo la aportación mínima 20.000 €.
- › **Cartera Individualizadas**, para patrimonios a partir de 1 millón de euros.
- **Asesoramiento Arquitectura Abierta**: Servicio de asesoramiento lanzado en 2020 para clientes de Banca Privada, que incluye la creación y mantenimiento de una lista de fondos internacionales recomendados, la generación mensual de propuestas de portfolios asesorados para esta tipología de clientes y una formación continua específica en este tipo de fondos para los gestores del segmento de Banca Privada.
- **Comercialización Fondos de Inversión** en canal desasistido Ruralvía. En el año 2018, se puso

a disposición de los clientes la posibilidad de adquirir a través, de Ruralvía con herramientas de valor añadido, una amplia gama de Fondos de Inversión de Terceras Gestoras.

- **Servicio RTO Premium:** Comercialización Fondos de Inversión para Clientes de Banca Privada. Se trata de un servicio de recepción y transmisión de órdenes cuya principal característica diferenciadora es su estructura de precios explícita.
- **Nuevo Servicio de Desarrollo de Negocio en Valores**
  - › RTO Valores: se trata de un servicio de recepción y transmisión de órdenes de valores
    - RTO Premium: dirigido a clientes de Banca Privada
    - RTO en Oficinas
    - Ruralvía Broker (Broker online): para todo tipo de cliente que quiera operar a través de una plataforma online
  - › Cartera de Acciones, con objetivo mejorar la información de esta cartera

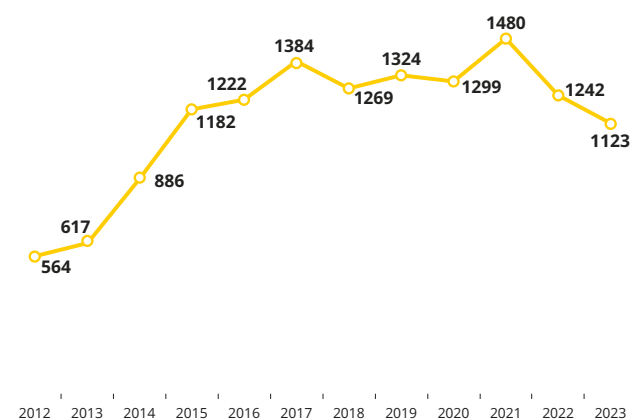
**Resultados conseguidos**

**Patrimonio Gestionado**

Como se apunta al cierre del año 2023, el negocio de Banca patrimonial cerró con patrimonio bajo gestión de 1.123 millones de euros un 9,58% por debajo del cierre del 2022.

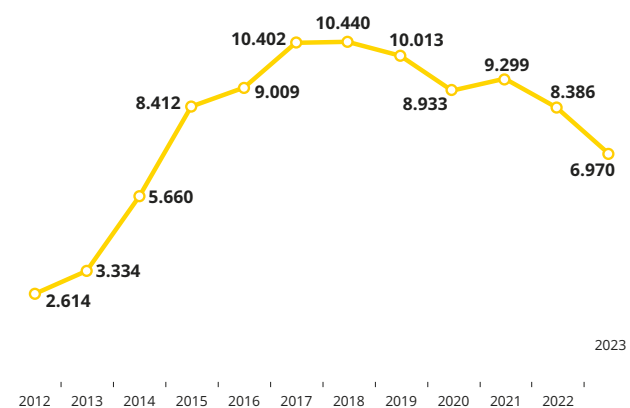
**Evolución patrimonio Gestionado 2011 – 2023:**

Patrimonio gestionado: Mill. €



**Carteras de gestión discrecional**

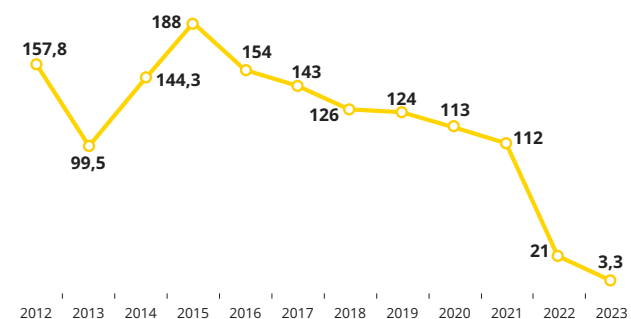
El año 2023 cierra con 6.970 carteras gestionadas, de las que casi el 60,53 % se posicionan en perfiles conservadores y moderados, disminuyendo un 14,51% el número de carteras de este perfil con respecto al 2022 y situando el saldo de carteras en 1.123 M€ frente a los 1.242 M€ de 2022.



**SICAVS**

En el año 2023 se ha gestionado 1 SICAV con un patrimonio de 3,3 Millones de Euros, lo que supone un descenso significativo, ante los cambios normativos que han afectado a esta figura societaria de inversión colectiva en los últimos años.

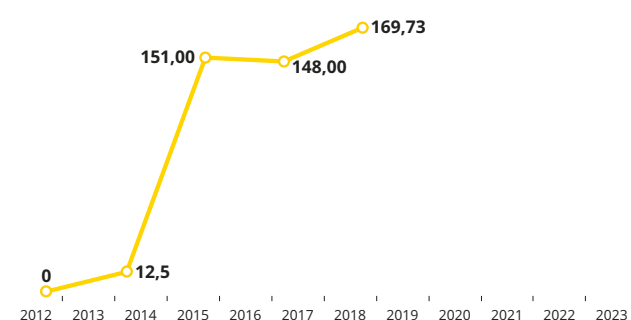
Patrimonio SICAVS



**Asesoramiento Arquitectura Abierta (AAA)**

En el siguiente gráfico podemos ver la evolución del patrimonio gestionado en Carteras AAA desde 2020 (año de lanzamiento). El incremento del patrimonio a cierre de 2023 ha sido del 14,68% respecto al año 2022.

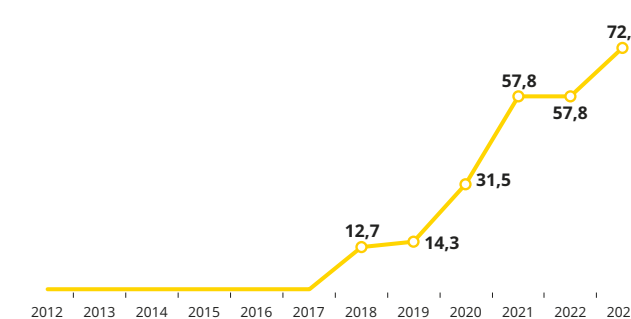
Carteras AAA



**RTO Ruralvía**

Contratación de fondos de terceras gestoras, a través del canal de Ruralvía por un total 72,3 millones y 1.411 operaciones creciendo un 25,09% el importe respecto a 57,8 millones del 2022.

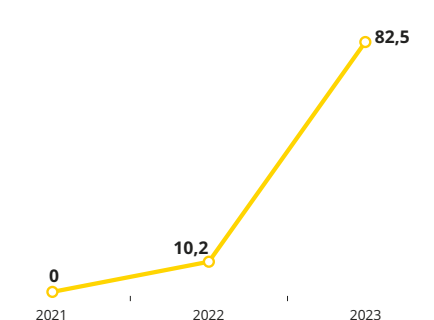
Fondos terceras Gestoras RTO



**RTO Premium**

En el siguiente gráfico podemos ver la evolución del patrimonio gestionado de las carteras del servicio RTO Premium (servicio lanzado en 2022). El incremento del patrimonio a cierre de 2023 ha sido del 708,82%, respecto al año 2022.

Carteras RTO Premium



## 7.3 Área de Tesorería y Mercado de Capitales

### 7.3.1 Departamento de derivados y estructurados

#### Misión

Desde el área de Derivados nos encargamos de toda la actividad relacionada con Productos Derivados y Estructurados para el Grupo de Cajas Rurales y Clientes Institucionales. Dentro del área proporcionamos Coberturas de Balance tanto para las Cajas Rurales como para el Banco Cooperativo y coberturas a medida para Clientes, de las Cajas y del Banco.

También ofrecemos **Productos Estructurados** para la Red Comercial de las Cajas Rurales y clientes del Banco. Otra de las tareas asignadas al departamento es la gestión de un **Libro de Tipos de Interés** con flujos de posiciones de Cajas Rurales y del propio Banco.

El Banco, al ser miembro directo en Eurex y BME Clearing, cuenta con la posibilidad de acceder sin intermediarios al mercado, lo que contribuye a aumentar la eficiencia y liquidez de las operaciones.

#### Actividades

Durante el ejercicio 2023 continuamos con la ejecución de **Macro Coberturas** para las Cajas Rurales, actividad que iniciamos en el 2022. La producción de préstamos a tipo fijo continuó durante todo el año, dando lugar a necesidades por parte de las Cajas de seguir cubriendo esos flujos de sus balances. Varias de las Cajas que realizaron operaciones en 2022 realizaron nuevas coberturas sobre esas masas crecientes de producción de préstamos, y se añadieron también nuevas Cajas a la operativa. Como forma de seguimiento realizamos

revaluaciones de todas las Macro Coberturas contratadas para seguir la evolución de las masas de préstamos.

Se realizaron 6 Macro Coberturas sobre las Carteras de Préstamos a Tipo Fijo de varias entidades por un nominal total de 580MM.

Macrocoberturas 2023	
CCRR	Nominal
CAJAVIVA	30.000.000,00
CR SUR	150.000.000,00
CR ZAMORA	50.000.000,00
CR JAÉN	200.000.000,00
CR ASTURIAS	100.000.000,00
CR ZAMORA	50.000.000,00

Respecto a **coberturas de balance**, tanto las propias del área como las realizadas con otros departamentos del Banco, con clientes o para el balance de las Cajas Rurales, se materializaron a lo largo del 2023, 146 operaciones de esta naturaleza, siendo en el segundo trimestre del año cuando más se realizaron con un total de 29 operaciones. El volumen derivado de esas 146 operaciones asciende a cerca de 2.016 millones de euros, siendo principalmente la operativa de coberturas sobre bonos de inflación del Tesoro, así como las Macro Coberturas mencionadas más arriba.

En cuanto a la parte de **Estructurados**, durante el ejercicio 2023 aumentó de manera exponencial la contratación de este tipo de producto debido al incremento experimentado en los tipos de interés a lo

largo del año 2022 y 2023 y a la necesidad de reducir los costes de pasivos de las Cajas. Se comercializaron un total de 97 operaciones con un volumen de 224MM. Sobre todo se comercializaron productos con Capital 100% Garantizado en diferentes formatos (Digitales, Autocancelables, Cadenas de Digitales, etc.).

#### Resultados conseguidos

##### Resultados Coberturas 2022/2023

2022	Volumen EUR	Operaciones
1T	2.522.616.824	38
2T	850.093.826	47
3T	129.900.000	13
4T	139.485.833	13
<b>TOTAL</b>	<b>3.642.096.484</b>	<b>111</b>

2023	Volumen EUR	Operaciones
1T	681.100.000	52
2T	789.600.000	29
3T	104.908.732	15
4T	440.400.000	50
<b>TOTAL</b>	<b>2.016.008.732</b>	<b>146</b>

##### Resultados Estructurados 2023

2023	Volumen EUR	Operaciones
1T	124.603.000	33
2T	85.510.000	45
3T	8.540.000	9
4T	5.600.000	10
<b>TOTAL</b>	<b>224.253.000</b>	<b>97</b>

### Crecimiento en Operaciones de Coberturas y Estructurados 2022 vs 2023

Coberturas estructurados		
2022 (Operaciones)	2023 (Operaciones)	% Crecimiento
111	146	31,53%
10	97	870,00%

### 7.3.2 Departamento de mesa de renta fija y mercado monetario

#### Misión

El Departamento de Mercado de Capitales y Mercado Monetario tiene como objetivo principal **dar acceso**, tanto a las Cajas Rurales como a nuestros Clientes Institucionales, a los principales **mercados financieros, en el ámbito de renta fija y de los mercados monetarios**.

Con ello, queremos satisfacer las necesidades de inversión y canalizar de la forma más óptima la liquidez excedentaria, participando en la estrategia y en el desarrollo de las Tesorerías de las Cajas Rurales y de la propia Tesorería del Banco.

La filosofía del departamento, además de ofrecer a los clientes una amplia oferta de activos financieros, se centra en **minimizar la gestión de los riesgos de Tesorería**, bien gracias al estudio previo de su calidad crediticia, bien al estudio de su liquidez. También es prioritario para el departamento la **reducción de costes de las inversiones y las sinergias** que generan el trabajar para el Grupo Caja Rural.

Con la actividad del área de Mercado Monetario se garantiza el acceso a las Cajas Rurales a los instrumentos de **política monetaria** que pone a disposición el Banco Central Europeo.

Dada nuestra figura de **Creadores de Mercado (Market Maker) en el mercado de letras**, damos posibilidad a las Cajas Rurales de acudir a las subastas de Letras del Tesoro Público español en el mercado primario en unas condiciones ventajosas.

Para lograr todo ello, el departamento se preocupa de estar dotado de profesionales con formación adecuada y medios debidamente actualizados.

#### Actividades y resultados obtenidos.

##### 7.3.2.1 Actividades y resultados obtenidos. Mercado Renta Fija.

Banco Cooperativo Español, junto con otras Entidades Colaboradoras, y las Cajas Rurales, como entidades Colocadoras Asociadas, participaron en el 2023 en la **comercialización de las obligaciones de AUDASA JUNIO 2023”, Autopistas del Atlántico, Concesionaria Española.**

El importe total de la emisión fue de 193.000.000 €, de valor nominal 500 euros y con un vencimiento de 7 años (26/06/2030) desde la fecha de desembolso. El tipo de interés nominal (cupón) aplicable a la Emisión fue del 4,40% anual.

Gracias a nuestra participación en esta emisión se permitió a los Clientes la suscripción a través de las Cajas directamente, sin gastos de emisión ni de reembolso para el suscriptor y con una comisión de colocación a favor de las Cajas colocadoras asociadas.

Respecto a las principales operaciones cursadas a lo largo del año, en el segmento de **deuda pública** se

formalizaron por un nominal total de 3.217 millones de euros, lo que supuso un decremento de 30% con el respecto a las cifras del año pasado.

En relación con la parcela de la **renta fija privada**, se cerraron operaciones por un volumen total de 1.208 millones de euros, que representa un decremento del 26% con respecto al volumen total negociado en el 2022.

En cuanto a las operaciones de **pagarés**, se operaron por un volumen de 358 millones de euros, incrementado en un 100% con respecto al año pasado. El total de emisiones fue de 140, siendo los plazos predominantes entre 1 y 3 meses.

En 2023 hemos tenido un decremento en el cómputo total de operaciones respecto al 2022 de 29% (4.425 millones de euros en 2023 vs. 6.253 millones de euros en el 2022).

La operativa vinculada a las Cajas sigue ocupando el primer lugar de la actividad total del departamento de Renta Fija, con un volumen de 2.813 millones de euros en el 2023, lo que representa un 65% del total de activos negociados por el Banco. La cartera propia supone el 26%.

##### 7.3.2.2 Actividades y resultados obtenidos. Mercado Monetario.

A lo largo del año 2023 la operativa de repos ha vuelto a verse incrementada sustancialmente con respecto al 2022.

En un contexto donde **el coste de financiación a través de operaciones simultáneas-repos sigue estando por debajo de los tipos, a lo que el Banco Central Europeo remunera los depósitos de la Facilidad Marginal de Depósito diaria, hace que siga teniendo interés esta operativa.**



**La amortización final de gran parte de las TLTRO y la devolución a las entidades del papel que tenían entregado como garantías**, ha ocasionado entre, otros factores, que a lo largo del año se hayan ido estrechando los márgenes considerablemente; **sin embargo, el volumen negociado por el Banco en términos agregados se ha incrementado en un 97% hasta llegar a los 447.000 millones de euros (272.500 millones en el 2022).**

La operativa se sigue repartiendo entre las diferentes herramientas que pone a disposición el mercado para financiar la cartera del banco.

**Por el lado de los préstamos de valores (unsecured lending)**, iniciamos el año 2023 con un volumen negociado de 1.900 millones; no obstante, por factores externos en el sector bancario, Banco Cooperativo Español ejecutó las cláusulas evergreen con cada una de las contrapartidas, de tal forma que a diciembre del 2023, el saldo en préstamos de títulos fue liquidado.

En el cuadro adjunto se observa la evolución de algunas de las cifras gestionadas por el área de Tesorería en su comparativa con el 2022.

	Saldo medio 2023	Saldo medio 2022	Variación %
Depósitos Vista	6.866	8.425	-19%
Depósitos a plazo	748	680	10%
Adq. Tem Activos	1.077	192	461%
<b>Totales</b>	<b>6.537</b>	<b>8.913</b>	<b>-27%</b>

Cifras en millones de euros.

El informe “Ideas Productos Estructurados. Nuevas oportunidades de Inversión” ofrece la posibilidad de confeccionar productos «ad hoc» según las necesidades propias de las Cajas Rurales.

### 7.3.3 Departamento de Mercado de Divisas.

#### Actividades y resultados obtenidos.

Durante 2023, la operativa en Divisa ha mantenido a grandes rasgos los datos de 2022, tanto en términos de contravalor en Euros, como por importe en Divisa gestionada. En términos de volumen en euros, **se ha producido un ligero retroceso de entorno al 1 % frente a 2022, pasando de 1.998 millones de euros a 1.981 millones gestionados durante 2023.**

Este ligero retroceso se justificaba, por un lado, en factores externos, donde la depreciación del Dólar Americano frente al Euro durante 2023 (el tipo medio publicado por el Banco Central Europeo pasaba del 1,0531 durante 2022 al 1,0813 durante 2023), implicaba necesariamente un descenso del contravalor en Euros por cada USD cotizado, a pesar de que el volumen que cruzábamos en USD aumentaba un 0,51 % frente a 2022. **Cabe resaltar que el Dólar sigue predominando ampliamente como principal divisa gestionada, con cerca del 90 % de la operativa, con la GBP en segundo lugar, con algo más del 5 % de la operativa,** en términos de contravalor en Euros.

Por otro lado, factores internos como los desarrollos iniciados desde 2021 para la **automatización de precios** tanto en IRIS como en la Banca a distancia (a los que se unía durante 2023 la cotización automática para operaciones de plazo en Divisa a través del terminal de IRIS), el uso del **Servicio de Cotización de clientes**, así como las **Webinar** trimestrales, seguían permitiendo posicionar de mejor manera al Grupo Caja Rural, ante las Empresas con operativa internacional. **En términos de volúmenes por Divisa en Divisa, durante 2023, se han producido aumentos de 0,51 % y 5,05 %, en las operaciones**

**cerradas en USD y GBP (nuestras dos principales divisas de cruce contra el Euro), así como un descenso del 21 % en operaciones en JPY y del 19 % en operaciones en CHF.**

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 o exportadora o vinculada a la compra venta de activos financieros.

	2023	2022	Variación %
Volumen total (millones de Euros)	1.981	1.998	-0,85%
<b>% por divisa utilizada (contravalor Euros)</b>			
USD	90,21%	90,51%	
GBP	5,55%	5,20%	
JPY	1,06%	1,50%	
CHF	0,72%	0,80%	
Resto	2,47%	1,99%	
	100,00%	100,00%	
<b>% cambio por volumen en divisa</b>			
USD	0,51%		
GBP	5,05%		
JPY	-21,24%		
CHF	-18,84%		

### 7.3.4 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 COAP's.

#### Actividades

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, información y asesoramiento de inversión en los diferentes productos / mercados, así como de los principales eventos económicos que acontecen.

Originamos operaciones de deuda, productos estructurados y asesoramos / controlamos la gestión del balance de las Cajas Rurales a través de los diferentes COAP's.

Gestión especializada de liquidez y tesorería de las Cajas Rurales a través del servicio de gestión especializada de renta fija, ya sea mediante la delegación parcial o esencial de su tesorería.

Hemos empezado a elaborar dos nuevos informes mensuales con la intención de aportar valor añadido a las decisiones de inversión de las Cajas Rurales.

El informe **“Actualización de Mercados”** da detalle de datos macroeconómicos y últimas novedades relacionados con los mercados financieros. Con dicho informe se intenta dar nuevas ideas y oportunidades de inversión que se pudieran estar produciendo según el momento económico actual.

El informe **“Ideas Productos Estructurados. Nuevas oportunidades de Inversión”** ofrece la posibilidad de confeccionar productos «ad hoc» según las necesidades propias de las Cajas Rurales. El informe ofrece la posibilidad de cotización de cualquier variante ajustando: coste, fecha de inicio, estructura de cupones, subyacente, etc., para un importe mínimo de 1.000.000 €.

Con estos dos nuevos informes se intenta aportar conocimientos relevantes de los mercados, datos de interés para la toma de decisiones e ideas de inversión para su distribución en la red de oficinas de las Cajas Rurales.

#### Resultados conseguidos.

#### Información y asesoramiento de inversión en los diferentes productos / mercados.

En el 2023 la gestión de las carteras de las Cajas ha seguido muy condicionada por la política monetaria realizada por el BCE.

El perfil de las carteras han mantenido la misma tónica: deuda pública, corporativos de alta calificación crediticia y rechazo de aquellos sectores más vulnerables. Y se ha realizado una fuerte monitorización a los bonos en cartera más expuestos al conflicto Rusia-Ucrania.

Corporativos	CCRR	%
Primario	299.370.000,00 €	38%
Secundario	485.463.950,00 €	62%
<b>Total</b>	<b>784.833.950,00 €</b>	

Sector público	CCRR	%
CCAA	160.993.000,00 €	4%
DP	1.729.974.206,00 €	46%
SUPRA	45.950.000,00 €	1%
Letras	1.811.052.515,00 €	48%
<b>Total</b>	<b>3.747.969.721,00 €</b>	

Institucionales	CCRR	%
CCAA	87.436.000,00 €	15,2%
DP	17.316.000,00 €	3,0%
Letras	61.523.000,00 €	10,7%
REPO	16.000.000,00 €	2,8%
RFP	16.940.000,00 €	2,9%
SUPRA	700.000,00 €	0,1%
Depósito	374.863.908,67 €	65,2%
<b>Total</b>	<b>574.778.908,67 €</b>	

Originación	Nominal Total
Préstamos CCAA	64.036.000 €
Colocación AUDASA	4.340.000 €
<b>Total</b>	<b>68.376.000 €</b>

#### Informar sobre eventos económicos relevantes.

Seguimos realizando con gran aceptación **conferencias de mercados** tras la intervención del Banco Central Europeo, así como una **jornada anual de mercados financieros**. Enviamos de manera recurrente todos los eventos de mercado que son reseñables, además de la publicación de los datos macro en tiempo real y cotizaciones diarias de activos destacables.

En el **Informe Diario de Mercados**, junto con el resto de áreas del departamento, hacemos un balance de los hitos ocurridos en el día a día 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. Cobra especial importancia el trabajo realizado con el área de Activos y Pasivos y departamento de Derivados en el desarrollo de operaciones de macro-coberturas de balance para la cartera de préstamos de las CCRR reduciendo su riesgo a subidas del Euribor en los préstamos concedidos.



## 7.4 Área de Internacional



Durante el año 2023, nos hemos enfocado en mejorar nuestras capacidades operativas para brindar a nuestros clientes servicios de alta calidad, tanto en persona como a través de nuestros canales digitales.

### Misión

Nuestro principal objetivo es proveer a nuestras Cajas Rurales accionistas de la estructura necesaria para garantizar, entre otros:

- El acceso a los **sistemas de pago internacionales**.
- La **conectividad** con el ecosistema bancario global.
- La disponibilidad de diferentes **herramientas** para apoyo a la internacionalización de las empresas.

Gracias a esta estructura, las Cajas Rurales pueden acompañar a sus clientes en la tramitación de transacciones comerciales con sus contrapartidas extranjeras, tanto desde el punto de vista de la gestión de cobros y pagos como de su financiación y cobertura de los riesgos asociados.

Para ello, gestionamos nuestra **red de corresponsales** y establecemos **acuerdos de colaboración** con entidades individuales y organismos supranacionales, supervisando la prestación de servicios para garantizar los estándares de calidad, eficiencia y agilidad que las empresas y cooperativas necesitan.

También participamos en la **implementación de nuevas funcionalidades**, tanto en los sistemas internos de gestión como en los servicios ofrecidos a los clientes a través de nuestra banca electrónica. Supervisamos la adecuación de las mismas a las necesidades, tanto de los operadores internos como de los clientes usuarios, buscando ofrecer el mejor servicio posible.

Finalmente, colaboramos para **impulsar el crecimiento del negocio** de las Cajas Rurales, **apoyándoles comercialmente** con nuestros especialistas, generando **servicios colaterales** que les faciliten realizar acciones de captación y poniendo a su alcance **recursos formativos** para sus equipos humanos, a fin de que cuenten con expertos en la gestión de las transacciones internacionales, debidamente familiarizados con la normativa a la que se someten.

### Actividades

#### 7.4.1 Impulso tecnológico

Durante el año 2023, nos hemos enfocado en mejorar nuestras capacidades operativas para brindar a nuestros clientes **servicios de alta calidad**, tanto en persona como a través de nuestros canales digitales.

Gracias a diversas **actualizaciones**, hemos simplificado la gestión de operaciones en el canal online, facilitando el tratamiento y dotando de mayor flexibilidad y agilidad la gestión de las transacciones. Además, hemos implementado una **nueva herramienta de seguimiento** que mejora el control del negocio y provee a los equipos comerciales de un punto de acceso a información fiable, dinámica y estructurada, para mejor conocer la situación general de la entidad, la evolución de cifras y ratios; y el nivel de utilización de los servicios por parte de los clientes.

### 7.4.2 Acuerdo de colaboración con el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD)

El acuerdo firmado a principios de año con el **EBRD-Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo** permite a las Cajas Rurales acompañar a sus clientes en su operativa internacional. En base a la garantía aportada por ese organismo (AAA por las tres principales agencias internacionales de rating), podemos añadir nuestra confirmación a Créditos Documentarios, Standby o Garantías emitidos por bancos que, en condiciones normales, no serían viables para la toma de riesgo.



**European Bank**  
for Reconstruction and Development

Este acuerdo complementa los ya vigentes con **BID-Banco Interamericano de Desarrollo** y con **IFC-Corporación Financiera Internacional (Grupo Banco Mundial)**, para la potenciación del negocio con países emergentes.

### 7.4.3 Sesiones informativas sobre el Negocio Internacional

Durante este año hemos impartido **5 sesiones informativas online** dirigidas, tanto a clientes profesionales vinculados al comercio exterior y la divisa, como a equipos de las Cajas Rurales.

En ellos, se han analizado tendencias del Mercado de Divisas y se ha profundizado en temas de interés para las empresas internacionalizadas, de la mano de profesionales del sector, incorporando a **más de 800 participantes**.



Gracias a estas iniciativas, transmitimos a clientes y empleados nuestro **posicionamiento estratégico en el negocio internacional**, mostrándonos como las entidades activas y confiables que somos, con equipos especializados de primer nivel.

### 7.4.4 Vehículos de inversión FICEX / IFI

Durante 2023 hemos gestionado un total de **214 millones de Euros** a través de los dos vehículos de inversión gestionados por el Área Internacional, cuya naturaleza es la toma de riesgo sobre entidades financieras internacionales, tanto en mercado primario como secundario.

Durante 2023 hemos participado en operaciones relacionadas con bancos de **11 países**, más de un 75% de ellos, con calificación crediticia **(A-) o superior**, por las agencias internacionales de rating. Una gestión acorde a su perfil prudente y conservador.

#### Resultados conseguidos

Durante 2023, se han tramitado en el Grupo Caja Rural más de **6 millones de operaciones** comerciales relacionadas con el ámbito internacional y la divisa, lo cual muestra nuestro posicionamiento en el mundo de la internacionalización y la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros.

Transmitimos a clientes y empleados nuestro posicionamiento estratégico en el negocio internacional, mostrándonos como las entidades activas y confiables que somos, con equipos especializados de primer nivel.

Como viene sucediendo durante los últimos años, la capacidad de adaptación y la rápida resolución de problemas han sido clave para estar a la altura de los desafíos del día a día. Este es el marco de actuación que enfrentan Banco Cooperativo Español y el grupo Caja Rural, en su propósito de ser referentes para los clientes, especialmente empresas, que enfocan su negocio hacia más allá de nuestras fronteras.



## 7.5 Fondos de Inversión: Gescooperativo

### Misión

Nuestra misión ha sido siempre proveer a nuestros clientes de una gama de productos sencilla que cubra las distintas necesidades de inversión, cuya combinación de activos logre el mejor retorno posible, de acuerdo con el perfil de riesgo de cada cliente.

En 2023, **renovamos nuestra marca** y presentamos un nuevo propósito corporativo con el lema **“Juntos hacia tus metas”**. Tras más de 30 años de vida y de haber logrado superar los 7.000 millones de euros de patrimonio bajo gestión, era el momento de renovar nuestra marca y reforzar nuestro compromiso y valores de siempre: cercanía, honestidad y confianza.



### Resultados conseguidos

Gracias a la confianza de nuestros partícipes y de nuestros principales comercializadores, las Cajas Rurales, hemos conseguido crecer y reforzar nuestra posición en el ranking nacional de gestoras. En Gescooperativo finalizamos 2023 con 8.074 millones de euros en activos gestionados (sociedades y fondos) distribuidos entre un total de 60 fondos que suman **8.070 millones de euros** y una sociedad de inversión de capital variable (Sicav) cuyo patrimonio a 31 de diciembre asciende a 3 millones de euros, lo que nos permite seguir formando parte, un año más del Top-10 de gestoras a nivel nacional.

A 31 de diciembre de 2023, nuestros partícipes se mantienen con una pequeña variación respecto al año anterior en 325.638.

El año se ha visto marcado por unos tipos de interés elevados que han propiciado que los activos de renta fija acapararan las miradas de la mayoría de inversores. Gracias a la capacidad de adaptación de la gestora al nuevo contexto de mercado y a las necesidades de nuestros partícipes, hemos incrementado el patrimonio en fondos de inversión en un 17,2%, mientras que el mercado registraba un crecimiento del 13,2% en el mismo periodo.

El incremento registrado en 2023 viene explicado en gran parte, por la cifra en captaciones netas, que han superado los 680 millones de euros, lo que nos ha permitido terminar el año ocupando la **9ª posición en el ranking nacional de gestoras por captaciones**, que publica Inverco.

### Actividad en la gestora

#### Fondos garantizados

A lo largo de 2023, el interés de los partícipes se ha centrado, en gran medida, en los **fondos garantizados** y, es por ello que, la gestora ha continuado ampliando esta gama de fondos, creando **5 nuevos fondos** en esta categoría.

El lanzamiento de los nuevos fondos garantizados, consiguió captar más de 517 millones de euros en el año. Los fondos garantizados de rendimiento fijo creados fueron: RURAL 2024 GARANTÍA, FI (el fondo que más patrimonio consiguió aportar), RURAL GARANTÍA NOVIEMBRE 2024, FI, RURAL I RENTABILIDAD GARANTIZADA, FI y RURAL 2028 GARANTÍA, FI. Además de todos ellos, añadimos a RURAL GARANTIZADO PLUS, FI, un fondo garantizado de rendimiento variable con el que hemos sido pioneros en el sector, al ser la **primera gestora en lanzar un fondo garantizado con dos posibles vencimientos**.

#### Resto de fondos de inversión

Adicionalmente a la creación de los fondos garantizados mencionados anteriormente, desde Gescooperativo hemos continuado ampliando nuestra oferta de fondos con la creación de **RURAL ESTADOS UNIDOS BOLSA, FI**. Aprovechando la oportunidad para racionalizar nuestra gama de fondos, modificamos la política de inversión de Rural Mixto 75 FI, para transformarlo en Rural Estados Unidos Bolsa, FI, un fondo de inversión de renta variable internacional que **invierte más del 75% en renta variable de EEUU**.

También en este ejercicio, hemos procedido al cambio denominación de Rural Futuro Sostenible FI, nuestro fondo sostenible y megatendencias, a **Rural Futuro ISR, FI**.

Además, nuestro fondo de renta fija, Rural Renta Fija 3, FI ha cambiado de nombre a **Rural Renta Fija Flexible, FI** para ampliar sus posibilidades de inversión, permitiéndole así invertir en activos de renta fija con flexibilidad en su duración entre 0 y 5 años (cambio registrado en CNMV el 2/6/23).

Por su parte, los fondos Rural Mixto 25, FI y Rural Mixto 15, FI modificaron su política de inversión para ampliar sus posibilidades de inversión, pudiendo invertir en renta variable de emisores y mercados del área euro (cambios registrados en CNMV el 16/6/23).

### Rebaja de comisiones

Desde el 1 de enero de 2023 se ha rebajado la comisión de depositario de la gama de fondos de renta variable internacional y de Rural Multifondo 75 FI al 0,12%.

También se ha rebajado la comisión de gestión en los fondos Rural Renta Fija Internacional FI y Rural Mixto Internacional 30/50, FI al 1,5% desde el 1 de abril de 2023.

### Fusiones

Con el objetivo de reorganizar la gama de fondos de la gestora, se decidió llevar a cabo la fusión entre RURAL MIXTO 20, FI (fondo absorbido) con RURAL MIXTO 25, FI (fondo absorbente). La fusión se llevó a cabo con los valores liquidativos del 6 de junio de 2023.

### Comportamiento de nuestros fondos

En 2023 celebramos que todos nuestros fondos han terminado con rentabilidades positivas, y además, varios de ellos, han ocupado posiciones destacadas en el ranking publicado por el periódico económico Expansión. Destacamos entre nuestros fondos a 11 de ellos que han cerrado el año 2023 con rentabilidades de doble dígito, y en especial a **Rural Tecnológico RV, FI, Rural Renta Variable Internacional, FI y Rural Estados Unidos Bolsa, FI** que han obtenido rentabilidades en el año del 54,2%, 28,4% y 22,6%, respectivamente.

### Nuestra gestora y la sostenibilidad

La **sostenibilidad** ha continuado siendo uno de los **focos de interés de Gescooperativo**. Con nuestras inversiones a través de la gama de fondos sostenibles, contribuimos a transformar nuestra sociedad en un mundo mejor, y en este sentido, la inversión socialmente responsable (ISR) ha vuelto a ser una de las prioridades en este año.

Algo que corrobora nuestro compromiso con nuestro entorno, es el hecho de que Gescooperativo haya repetido por segundo año consecutivo como finalista de los Funds People Awards España, en la categoría de **Mejor Equipo de Sostenibilidad Gestora Española** del año. A cierre de año, el volumen de patrimonio en fondos sostenibles de nuestra gestora se mantiene por encima de los 1.000 millones de euros, con un total de 6 fondos en esta gama.



### Mención especial a nuestro compromiso solidario

A través de la buena acogida de nuestros fondos solidarios, el patrimonio donado en 2023 ha aumentado en un 210%. Así, nuestra participación en ONGs que promuevan proyectos de interés social, ha aumentado significativamente.

Como muestra de este compromiso, en 2023, la gestora comenzó el año colaborando con Cruz Roja, a través de la campaña "criando en positivo", un proyecto para favorecer el bienestar, garantizar la integración social y promover el desarrollo integral de la infancia de niños y niñas que pertenecen a familias en situación de vulnerabilidad social. Posteriormente, colaboramos con la Asociación Española contra el Cáncer (AECC), realizando una donación para investigación oncológica, visitando además a sus instalaciones y conociendo de primera mano sus principales proyectos. Y también contribuimos con Cáritas, UNICEF y Save The Children apoyándoles con nuestras donaciones en sus áreas de mayor necesidad.

A continuación presentamos los cuadros comparativos de la evolución en 2023 del número de partícipes y patrimonio de Gescooperativo:

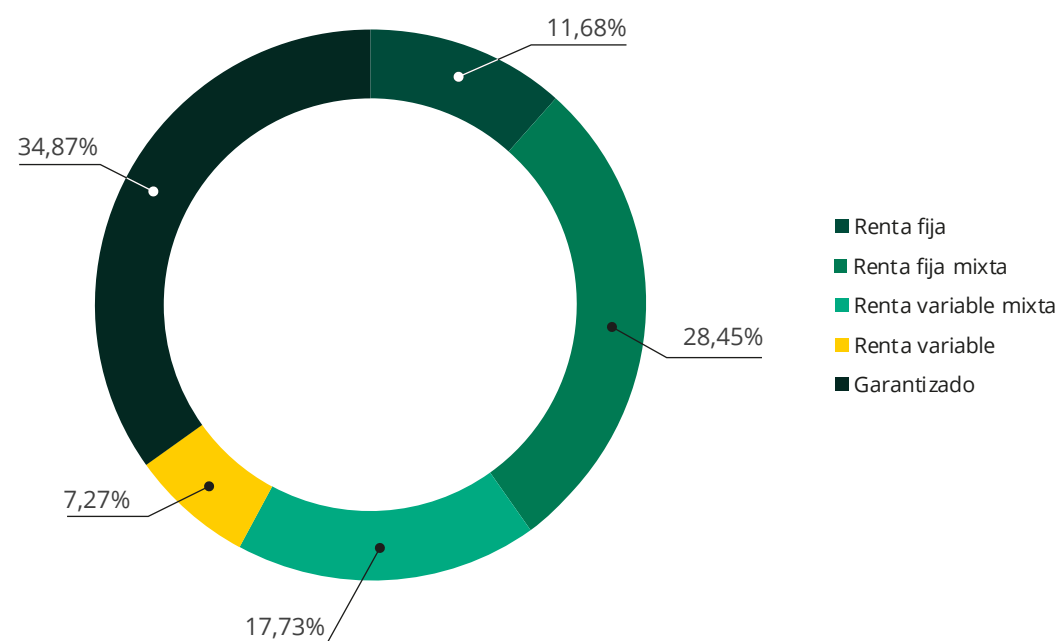
### Gescooperativo. Fondos de inversión

Evolución de Patrimonio de GESCOOPERATIVO por Tipología de Fondo			
Tipo de Fondo	Patrimonio 31 Diciembre 2023 (miles €)	Patrimonio 31 Diciembre 2022 (miles €)	Variación anual Gestora
Renta fija euro corto lazo	346.866	116.674	197,3%
Renta fija euro	501.225	309.119	62,1%
Renta fija internacional	94.561	78.711	20,1%
Renta fija mixta euro	790.903	772.539	2,4%
Renta fija mixta internacional	1.504.912	1.611.061	-6,6%
Renta variable mixta internacional	1.431.212	1.553.199	-7,9%
Renta variable euro	88.162	74.671	18,1%
Renta variable internacional	498.605	359.473	38,7%
Garantizado de rendimiento fijo	2.472.830	1.690.312	46,3%
Garantizado de rendimiento variable	340.928	321.077	6,2%
<b>Total patrimonio</b>	<b>8.070.205</b>	<b>6.886.835</b>	<b>17,2%</b>

Evolución de Partícipes de GESCOOPERATIVO por Tipología de Fondo			
Tipo de Fondo	Partícipes a 31 Diciembre 2023	Partícipes a 31 Diciembre 2022	Variación anual Gestora
Renta fija euro corto plazo	8.743	3.834	128,0%
Renta fija euro	24.543	22.758	7,8%
Renta fija internacional	11.037	11.177	-1,3%
Renta fija mixta euro	33.507	34.554	-3,0%
Renta fija mixta internacional	56.988	64.279	-11,3%
Renta variable mixta internacional	70.959	85.341	-16,9%
Renta variable euro	7.941	6.565	21,0%
Renta variable internacional	42.235	44.066	-4,2%
Garantizado de rendimiento fijo	58.000	41.785	38,8%
Garantizado de rendimiento variable	11.685	11.551	1,2%
<b>Total partícipes</b>	<b>325.638</b>	<b>325.910</b>	<b>-0,1%</b>

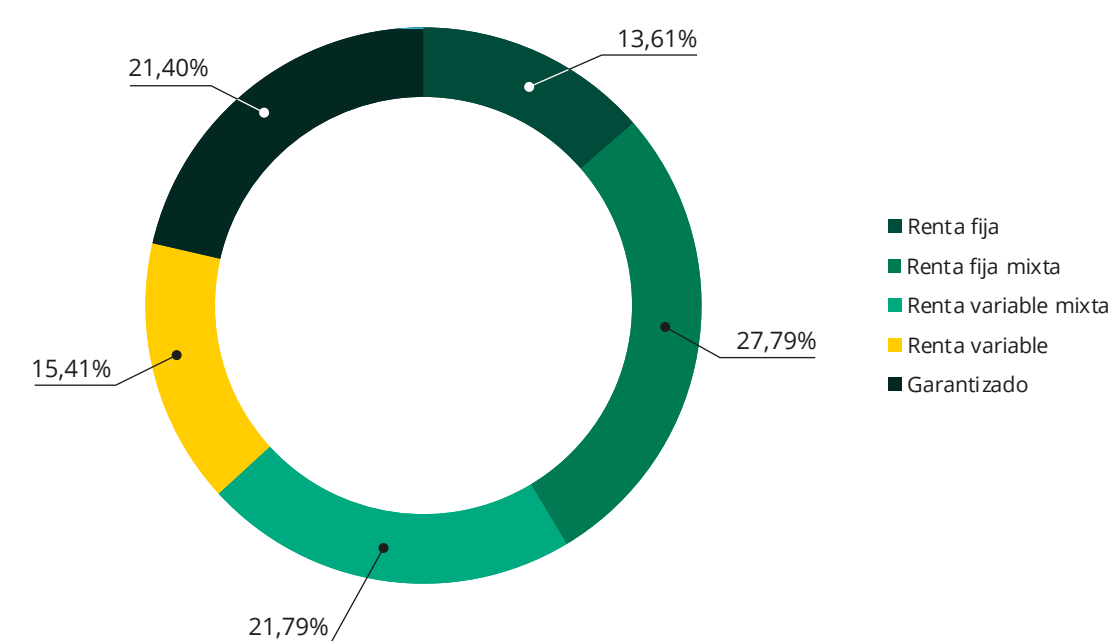
### Patrimonio por Clase de activo

(diciembre 2023)



### Partícipes por Clase de activo

(diciembre 2023)



## 7.6 Área de Personas y Servicios Generales



### Consultoría de Gestión de Personas

#### Misión

Impulsar y acompañar a las Cajas Rurales del Grupo en los procesos de **administración de personal y gestión de personas** a través del liderazgo en la ejecución proyectos comunes, implantación y mantenimiento de herramientas de gestión, asesoramiento en la definición y optimización de procesos, apoyo en el cumplimiento normativo y la gestión de la administración de personal y nómina; además de potenciar la formación del Grupo como herramienta de capacitación del personal y vía de intercambio de experiencias y mejores prácticas entre todos los participantes de las diferentes entidades del Grupo, así como de maximizar la bonificación de la formación.

Con el objetivo de prestar un mejor servicio y contar con los mejores profesionales en cada ámbito, el departamento se divide en tres equipos diferenciados, por una parte, el equipo de Formación y Desarrollo, por otra parte, el de Sistemas Gestión de Personas y, en tercer lugar, el equipo de Gestión Administrativa.

#### Actividades

### 7.6.1 Formación y Desarrollo

Teniendo como foco dotar a las Cajas Rurales de la mejor oferta formativa, adecuada al negocio y a las necesidades de los servicios prestados a los clientes, y por otra parte al cumplimiento de los requisitos regulatorios exigidos para nuestro sector, 2023 vuelve a ser un ejercicio con un alto componente normativo en

materia de formación, pero también hemos trabajado en diversas iniciativas con el objetivo de **potenciar el talento de nuestras plantillas, garantizar los conocimientos técnicos y el desarrollo de las habilidades** necesarias para el exitoso ejercicio de sus funciones, así como de flexibilizar la formación y mejorar la eficiencia de los procesos.

#### Un año para crecer

Con el objetivo de dotar a las plantillas de mayor autonomía en el desarrollo de sus habilidades profesionales, lanzamos el programa “Un año para crecer”, un servicio que pone a disposición de las personas que forman parte de las Entidades adheridas, un **catálogo de cursos online en formato tarifa plana**, donde el alumnado tiene libertad de elección sobre la formación a realizar, con total flexibilidad para decidir el momento de consumir las formaciones, así como adaptar el ritmo de la formación a su día a día.

#### Unificamos el historial de formación del Grupo

Concedores de la necesidad de eficiencia en los procesos y facilidad a la hora de obtener información tanto por parte del alumnado como de los gestores de los procesos, en 2023 hemos **unificado en AURA, nuestro portal de formación, el historial de la formación impartida por las tres sociedades participadas, RGA, RSI y BCE**, simplificando así la búsqueda de información.

#### Comercialización de cuenta de pago básica

Considerando la importancia de la inclusión financiera y la importancia de la labor desempeñada

por el personal de la red de oficinas que atiende a la clientela en este sentido, pusimos a su disposición una **formación de refuerzo para asegurar la transparencia en la comercialización de cuentas de pago básicas**, un tipo de cuentas que responden a la necesidad de **promover la inclusión financiera** en la Unión Europea, facilitando el acceso de los consumidores a los servicios bancarios básicos.

#### Programa de Banca Digital

Sabedores de que la digitalización ha cambiado de forma sustancial los hábitos de consumo de los ciudadanos y está consiguiendo crear nuevos canales de negocio, motivo por el que las Entidades Financieras necesitan transformarse y disponer de expertos que lideren proyectos digitales para cubrir las necesidades actuales del negocio, lanzamos un ambicioso programa de especialización en banca digital.

#### Programa para Banca de Empresas

Con el objetivo principal del curso de dotar a los participantes de los conocimientos y herramientas necesarias para el desarrollo, con éxito, de la función de Gestor de Banca de Empresas.

#### Formación para las áreas de Riesgos

Como refuerzo del conocimiento de los profesionales de las áreas de Riesgos de las Entidades del Grupo, lanzamos dos formaciones para especializar a los profesionales de este colectivo:

- ALM.
- Riesgos estructurales.

### Especialización de nuestros órganos de decisión

Con el objetivo de reforzar el conocimiento y especialización de nuestros órganos de decisión, lanzamos dos formaciones dirigidas a sus miembros:

- Especialización del Comité de Auditoría y Riesgos
- Especialización del Comité de Remuneraciones

### Formación para profesionales de las áreas de Banca Patrimonial

Otra de las líneas de actuación del año, ha sido la continuidad de nuestro compromiso con la formación continua de los profesionales que forman parte de las áreas de Banca Patrimonial del Grupo, organizamos diferentes seminarios, a lo largo de 2023 con materia interesante y de actualidad para este colectivo:

- Asesoramiento a Grandes Patrimonios.
- Formación AAA.
- Criptoactivos: criptomonedas y divisas digitales de Bancos.
- Planificación fiscal, nacional e internacional.

### Sostenibilidad

De acuerdo con las tendencias y los requisitos de la regulación ASG y, dando continuidad al proyecto de sostenibilidad del Grupo, realizamos tres formaciones en esta materia:

- Indicadores y marcos de referencia para la gestión sostenible y responsable de los RRHH.
- Certificación ASG.
- Las preferencias de sostenibilidad de la clientela.

### Igualdad

En nuestro compromiso por ayudar a las Entidades del Grupo a alcanzar sus objetivos y planes, lanzamos dos formaciones relacionadas con la igualdad:

- **Liderazgo femenino:** liderar con éxito a pesar de las barreras de género, con la meta de presentar las dificultades a las que tienen que enfrentarse las mujeres que cumplen o quieren asumir funciones de liderazgo, y, sobre todo, explicar cómo pueden hacer frente a estas dificultades.
- **Estereotipos y roles,** como formación continua para el Comité de Seguimiento de las Cajas Rurales y con el objetivo principal de ser conscientes de los estereotipos de género, roles, sesgos inconscientes y prejuicios que interfieren en el trabajo, para poder identificarlos y combatirlos.
- **Liderazgo femenino sostenible:** con el objetivo de aportar las claves para incrementar el liderazgo femenino y gestionar de forma efectiva la diversidad, la igualdad de oportunidades y la sustentabilidad en el entorno laboral.

### Cumplimiento Normativo

Durante el ejercicio, hemos lanzado diversos programas que dan respuesta a las necesidades del Grupo en materia de cumplimiento:

- **Certificaciones y recertificaciones**  
Lanzamos nuevas convocatorias de un contenido de vital importancia para el Grupo, como son las certificaciones y recertificaciones en materia de MiFID II y LCCI.



### - Protección de los informantes

En el contexto de la promulgación de la nueva Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción, ofertamos una formación práctica sobre aquellos aspectos de la Ley que afectaban directamente tanto a nuestros canales éticos como a otros requerimientos impuestos por la Ley en relación a los Sistemas Internos de Información, además de abordar las medidas de protección de los informantes que, en el contexto laboral o profesional, puedan realizar cualquier tipo de comunicación a través de estos Sistemas Internos de Información.

### - Gestión de riesgos de terceros

Las directrices sobre externalización - EBA/GL/2019/02 - especifican los sistemas de gobierno interno, incluida la adecuada gestión de los riesgos, que las entidades deberían aplicar cuando externalicen funciones, en particular en relación con la externalización de funciones esenciales o importantes.

En este contexto, organizamos un programa de formación con foco en los apartados considerados como de mayor impacto en términos de externalizaciones con el objetivo de aportar unas directrices sólidas para la gestión de las mismas, tanto desde el punto de vista de la organización, como desde el punto de vista de la función de Auditoría Interna.

#### - Cursos de especialización normativa

Durante el ejercicio, lanzamos múltiples acciones formativas destinadas a especializar el conocimiento normativo de distintos colectivos de la plantilla del Grupo:

- Fraude digital
- Revolving
- Protección de datos en RRHH
- Protección de datos en el área comercial
- Reforma laboral y novedades legislativas en materia de RRHH

#### - Formación a consejeros

Dentro del ámbito de cumplimiento normativo, un año más, ha sido un ejercicio en el que se ha realizado un esfuerzo importante en la formación para consejeros, organizando diferentes acciones formativas dirigidas especialmente a este colectivo.

Adicionalmente, durante todo el ejercicio se ha trabajado en incorporar nuevos cursos a nuestro catálogo de formación on-line y presencial, que han ido dando respuesta a los retos surgidos en 2023 a los profesionales del Grupo con el objetivo de acompañarlos y atender a sus necesidades.

#### Cursos presenciales

- Gestión de proyectos PMP
- Publicidad digital y behavioral economics
- Financiación especializada IN'S

#### Cursos e-learning

- Fiscalidad de productos financieros
- Transparencia y protección de la clientela
- PBC y financiación del terrorismo
- Trabajar con Microsoft Planner
- Power BI
- Trabajar con M365

Por último, como no podía ser de otro modo, hemos continuado trabajando en muy intensamente en dos servicios muy importantes para las Entidades del Grupo:

#### • Gestión de la bonificación de la formación:

cuyo objetivo es que las Cajas maximicen las bonificaciones de la formación a sus plantillas, presentando toda la documentación y haciendo seguimiento de todos los trámites administrativos ante el órgano supervisor.

- **Servicio integral de formación (SIGF):** tras el que apoyamos y acompañamos a las Cajas en todo el proceso formativo a sus plantillas, desde la detección de necesidades, propuesta y seguimiento del plan de formación, realización de informes de control, etc.



## 7.6.2 Sistemas Gestión de Personas

Siempre teniendo presente el doble objetivo del departamento que son, por una parte, dotar a las Cajas de sistemas de gestión que permitan dar el mejor servicio al conjunto de los más de 9.100 empleados, así como a los Responsables de Recursos Humanos de todas las entidades y, por otra parte, servir a los equipos de RRHH de apoyo en todas las materias normativas y los procesos de gestión de personas, en 2023 hemos trabajado estrechamente con las Entidades en cuatro ejes: **simplificación, digitalización, eficiencia y experiencia de usuario.**

### Cuadro de mando de RRHH

Ponemos a disposición de los gestores de las áreas de Personas un cuadro de mando con los indicadores más relevantes en materia de administración de personal con:

- Contar con la información relevante en tiempo real.
- Facilitar el diseño y planificación de estrategias, así como la toma de decisiones.
- Contribuir a una gestión más eficiente de la plantilla.
- Ayudar a detectar desviaciones o posibles problemas dentro de la empresa de forma casi inmediata.



- Mejorar en eficiencia, ahorrando tiempo de gestión

### Proyecto de migración de la Evaluación del Desempeño

Tras la ejecución de un ambicioso plan de trabajo, finalizamos con éxito el proyecto de migración del proceso de Evaluación del Desempeño a Fénix, nuestro portal de empleado.

Con realización el proyecto se alcanzaron los objetivos definidos durante la fase de definición del mismo:

- Simplificar el mapa de herramientas de gestión de personas
- Mejorar la eficiencia del proceso al unificar, en un único sistema los grandes procesos
- Facilitar la usabilidad de las personas usuarias del sistema
- Reducción de costes, al aprovechar sinergias de contar con diferentes funcionalidades en un mismo sistema

Durante el proyecto, se configuraron los procesos de evaluación del desempeño de 9 Entidades, del Grupo, que utilizan más de 6.000 personas.

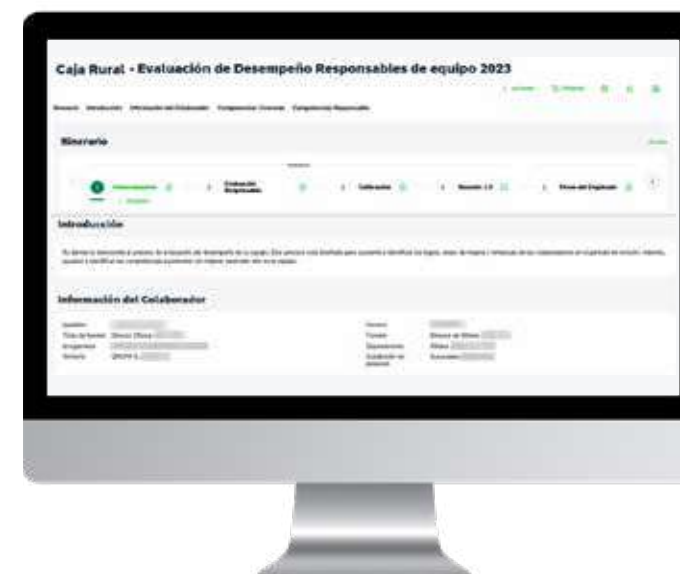
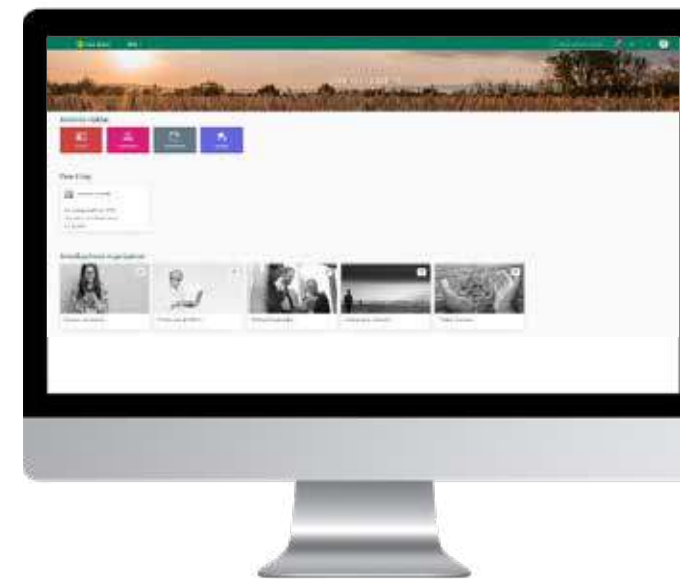
Tanto por la sencillez de uso de la herramienta, como su flexibilidad y el feedback positivo de las Cajas usuarias, ya está prevista la incorporación de 3 nuevas entidades en 2024.

### Cálculo de la huella de carbono

Adaptamos nuestros sistemas para garantizar un registro y explotación fiable de información relativa a las emisiones indirectas derivadas de los desplazamientos de los trabajadores al centro de trabajo, con el objetivo de facilitar a las áreas gestoras de la información necesaria para el cálculo de la huella de carbono generada, y el seguimiento de los planes de acción para reducirla.

### Píldoras formativas

Con el objetivo de mejorar el conocimiento y promover mejores prácticas en el uso de los sistemas del Grupo en relación a la gestión de personas, ejecutamos nuestro calendario anual de píldoras formativas e informativas dirigidas a este colectivo.



### Creación de un grupo de técnicos de las áreas de Personas

Esta línea de actuación nos ha permitido poner en común modelos, mejores prácticas, y homogeneizar procesos de gestión de personas dentro del Grupo.

### Igualdad, diversidad e inclusión

En este ejercicio, hemos realizado distintas acciones que promocionan estos principios rectores de las políticas de gestión de personas del Grupo.

### Empowering women's talent

Como muestra de nuestro compromiso con la igualdad, y en la línea que iniciamos el pasado año, firmando la Carta de Diversidad, este ejercicio cabe destacar la promoción y coordinación desde el Banco, de la adhesión a la iniciativa que promueve la **igualdad de género y el empoderamiento** de las mujeres en el ámbito laboral, EMPOWERING WOMEN'S TALENT.



Organizamos el panel de expertos "Líderes por la inclusión", con el objetivo de conocer de la mano de 4 personas con discapacidad una nueva mirada inclusiva para lograr dejar atrás la incomodidad y los prejuicios a la hora de interactuar con una persona con discapacidad.

### Distintivo de igualdad en la empresa

Desde el Banco, hemos dado a conocer y ayudado a las entidades en el proceso de obtención del distintivo de "Igualdad en la empresa" del Instituto de la Mujer, el cuál, pretende reconocer y estimular la labor de las empresas comprometidas con la igualdad

Este distintivo es una marca de excelencia que otorga el Ministerio de Igualdad a empresas y otras entidades que acreditan fehacientemente destacar de forma relevante y especialmente significativa en la aplicación e implantación de planes de igualdad y en el desarrollo de medidas o políticas de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

### Líderes por la inclusión

En nuestro afán de garantizar la inclusión efectiva. Organizamos el panel de expertos "Líderes por la inclusión", con el objetivo de conocer de la mano de 4 personas con discapacidad una nueva mirada inclusiva para lograr dejar atrás la incomodidad y los prejuicios a la hora de interactuar con una persona con discapacidad.

### Programa de inserción laboral

Adicionalmente hemos participado en un programa de inserción laboral de mujeres con discapacidad becando a 2 mujeres en esta situación.

### Resultados conseguidos

Toda esta actividad, se traslada a las siguientes cifras:

- Realización de un total de **2.681 acciones** formativas, lo que supone un incremento de un 28,77% respecto a 2022.
- Gestión de un total de **28.414 inscripciones**, un 45% de incremento respecto al ejercicio anterior.
- Gestión de un crédito de formación de **579.722€**.
- Un volumen de plantilla gestionada en el servicio SGIF de **1.398 personas**, lo que supone un incremento del 28,73% respecto a 2022.





## 7.7 Área de Organización y Sistemas

### 7.7.1 Organización

#### Misión

Nuestra misión principal es la **identificación, análisis, definición funcional y la coordinación de proyectos de carácter normativo, de desarrollo de negocio, de control y de eficiencia** tanto para el Banco Cooperativo como para el Grupo Caja Rural.

Además, como **responsables de Calidad del Banco** promovemos y coordinamos las acciones de mejora en busca de la excelencia del servicio prestado a las Cajas Rurales, coordinando la encuesta de calidad del Banco y los planes de mejora.

Adicionalmente, **participamos activamente en distintos foros y grupos de trabajo sectoriales y con las Asociaciones Bancarias** para conocer las últimas tendencias que se están dando en el sector financiero.

#### Actividades

Hemos trabajado en multitud de proyectos, colaborando en la adaptación de los documentos, los procesos y sistemas informáticos a los cambios normativos exigidos por los diferentes reguladores y que afectan a todas las Entidades que formamos el Grupo Caja Rural, así como en proyectos internos del Banco Cooperativo Español. De todos ellos destacamos:

- Proyecto **Migración Formato Mensajería Swift**

En 2023 hemos trabajado intensamente en la transformación de la mensajería SWIFT (fundamentalmente de pagos) de sus formatos



tradicionales MT a los nuevos formatos XML ISO20022. Dada su gran afectación en las distintas áreas de negocio, esta migración se realiza de forma escalonada, estando prevista su finalización en noviembre de 2025 a nivel mundial, según la planificación de la compañía Swift.

Desde el área de Organización hemos definido, planificado y coordinado esta transformación para el grupo de Caja Rural a fin de alcanzar el objetivo para noviembre 2024 minimizando al máximo el impacto en las Cajas, y asegurar así que los sistemas están ya migrados y funcionando adecuadamente con antelación suficiente a la fecha límite.

- **Control de externalizaciones**

Durante el año pasado completamos el plan de acción para implantar las recomendaciones de la Auditoría completada a finales de 2022, que había sido solicitada por Banco de España a todas las Entidades del Grupo. Estas acciones contemplaban la **recategorización como esenciales de determinados servicios** (mayoritariamente comunews en el Grupo), con su correspondiente actualización contractual y de gestión, la optimización

de los informes anuales de proveedores, y mejoras en la documentación y seguimiento de análisis de riesgos y estrategias de salida.

En línea con los criterios establecidos durante estas auditorías, hemos llevado a cabo acciones de mejora en los procedimientos de gestión de la totalidad de las externalizaciones.

Así mismo, y dado que la mayoría de los servicios externalizados en el Grupo son comunes y gestionados por RSI y BCE, configuramos desde Organización de BCE un **Servicio Centralizado de Soporte a la Gestión de las Externalizaciones**. El objetivo es facilitar la gestión a las Cajas Rurales del Grupo, ganar eficiencia y proporcionar homogeneidad en los criterios de gestión gobierno de las externalizaciones. El servicio se ha puesto en marcha en 2024.

También, durante el año 2023, se ha actualizado la **Política de Externalización**, compartida con las Cajas Rurales, con mejoras identificadas durante las Auditorías y se ha coordinado la elaboración de los informes anuales de seguimiento de proveedores de la Entidad y de los proveedores comunes para las Cajas Rurales.

- **Calidad**

Anualmente, el Banco Cooperativo Español pone a disposición de las Cajas Rurales una encuesta que tiene por objetivo medir su satisfacción con los servicios que les proporcionamos, así como identificar los aspectos de mejora sobre los que definir actuaciones específicas para la mejora de dichos servicios.

En 2023 completamos la encuesta, midiendo los aspectos más importantes del servicio que proporcionan los distintos departamentos del Banco a las Cajas. Adicionalmente, se incluye un formulario, dirigido a los Directores Generales de las Cajas, para que puedan dar una valoración global de su satisfacción con los servicios proporcionados por el Banco.

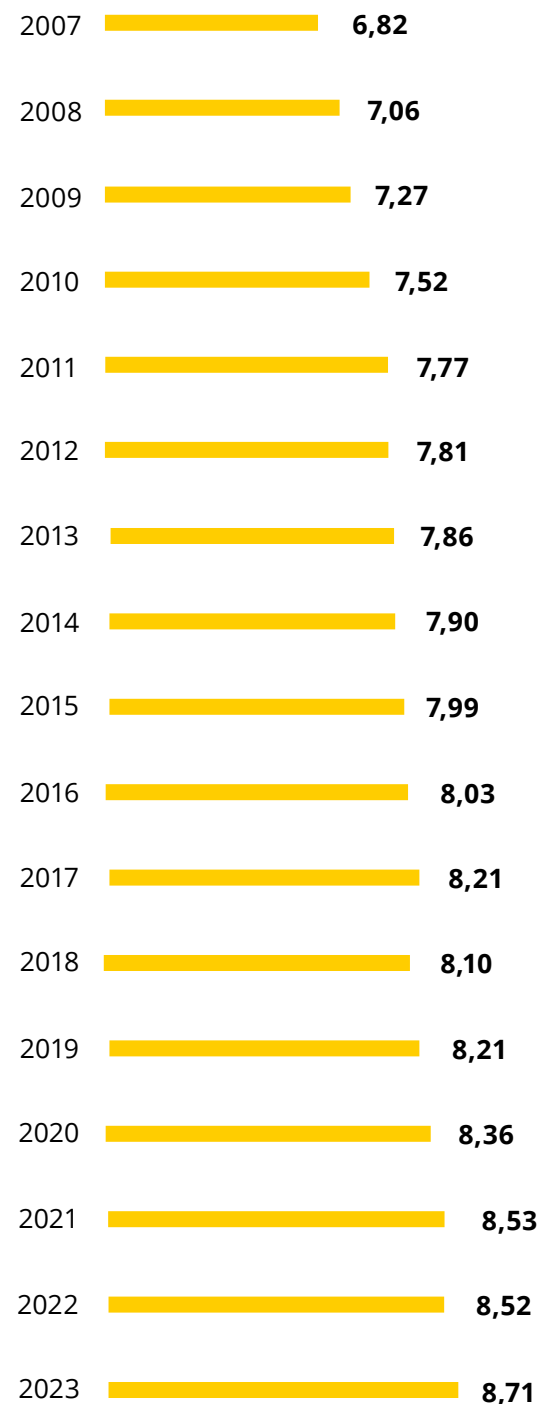
En esta edición de la encuesta participaron nuevamente las 30 Cajas que pertenecen a la AECR, lo que supone un 100% sobre el total de Cajas Rurales. El resultado fue muy positivo, alcanzándose un **Índice de Calidad de 8,71** sobre 10. Esto implica que, por séptimo año consecutivo, el Índice de Calidad se mantiene por encima del 8.

Una vez obtenidos los resultados, hemos realizado un exhaustivo ejercicio de análisis e identificación de las necesidades actuales en la prestación de los servicios; así como la definición e implementación de un plan de mejora en las áreas identificadas, ante los requisitos reclamados por las Cajas.

Podrís encontrar los informes en intranet.

## Resultados conseguidos

Gráfico 1: Evolución del Índice de Calidad



## 7.7.2 Riesgos tecnológicos:

## Misión

Nuestra misión principal es la definición, implantación y gobierno de un marco de **gestión y control del riesgo tecnológico y seguridad** sobre los activos propios del Banco, tanto de infraestructura hardware como software y que dan soporte a los servicios que ofrece el Banco a las Cajas Rurales.

Este marco de gestión y control da cumplimiento a las normativas de riesgo tecnológico y resiliencia operativa, siempre en línea con las políticas de Grupo definidas por RSI para los activos comunes a todas las Entidades, asegurando de esta manera una gestión homogénea del Riesgo Tecnológico y Ciberseguridad en el Grupo.

## Actividades

Para asegurar el desarrollo efectivo del marco de gestión de riesgo y seguridad y garantizar la resiliencia operativa, hemos trabajado siguiendo tres líneas fundamentales:

- **Gobierno:** De acuerdo con las Políticas de Riesgos TIC y Seguridad aprobadas en el Consejo, se han creado 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. Y, reporta al Comité de Riesgos del Banco, mediante la elaboración de una memoria anual.

- **Marco de Gestión:** Sobre la base de la estructura y acciones definidas a nivel de Grupo, se ha implantado y se mantiene el Marco de Gestión de Riesgos TIC y Seguridad. El alcance es sobre los activos propios del Banco en que se identifican, valoran y registran los riesgos asociados, y se adoptan las medidas mitigadoras de los mismos. Destacan la **implantación de las herramientas de Ciberseguridad** definidas en el Plan del Grupo.

Así mismo, y de acuerdo con las Políticas, se da soporte en la ejecución de las Auditorías Internas y de Grupo, con especial atención a las medidas de Seguridad del Banco. En la misma línea se proporciona soporte a la ejecución de las pruebas del Plan de Continuidad de Negocio, en línea de garantizar la resiliencia operativa del Banco.

- **Adaptación de Procedimientos y Procesos TIC:** Se han revisado y adecuado al marco de riesgo TIC los procedimientos y procesos propios de los departamentos de sistemas y tecnológicos del Banco, con especial atención a la ejecución de medidas de seguridad, monitorización y resiliencia y gestión de cambios.

## 7.8 Administración de Activos y Operaciones

### Misión

Los principales hitos en los departamentos que forman el Área de Administración de Activos y Operaciones durante el ejercicio 2023, dentro de nuestro objetivo de generar un valor añadido en la prestación de servicios a las Cajas Rurales, han sido los siguientes:

### Actividades

#### **Proyecto ECMS**

ECMS es la nueva plataforma paneuropea de gestión del colateral en todo el Eurosistema. Banco Central Europeo retrasó la puesta en marcha prevista para noviembre de 2023 al mes de noviembre de 2024. Durante el año 2023 la entidad ha cumplido con todos los hitos marcados por la autoridad bancaria para este proyecto clave para nuestro Grupo.

#### **Proyecto Centinela**

Se ha desarrollado una nueva versión de la herramienta de Abuso de Mercado que permite definir nuevas alertas para un mayor control de las conductas definidas como de abuso y manipulación de mercado establecidas.

#### **Custodia de valores**

A cierre de 2023, la posición custodiada en valores de renta fija nacional ascendía a 23.939 millones de euros, en renta variable nacional a 1.926 millones de euros y en valores internacionales a 11.773 millones de euros. Además, se ejecutaron un total de 220.086 operaciones entre todos los mercados.

#### **Impuesto sobre las Transacciones Financieras (ITF). Modelo 604 Haciendas forales**

El Banco ha participado en nombre del Grupo en todas las pruebas definidas por Iberclear para el cumplimiento de esta orden que entraba en vigor el 1 de enero de 2024.

#### **Proyecto de ley del Mercado de Valores y de los Servicios de Inversión**

La entidad está participando en las reuniones de análisis de los desarrollos necesarios para adaptar los sistemas de mercado a esta nueva normativa.

#### **Renta Fija en la aplicación de valores Bia (Renta fija Nacional e Internacional)**

Desarrollamos nuevas pantallas en la aplicación de valores para que las entidades del Grupo puedan introducir las operaciones de Renta Fija contratadas para sus clientes, mejorando la eficiencia en la introducción de operaciones.

#### **Liquidación en D+1 de operaciones de RV y RF internacional (EEUU, Canadá, México)**

El mercado estadounidense pasará de un ciclo de liquidación D+2 a D+1, para mejorar la eficiencia del mercado. Se han analizado las implicaciones para adaptar los sistemas y procedimientos a este cambio en la liquidación de operaciones del Grupo.

#### **Adelanto de procesos de cargo/abono de liquidación de operaciones de valores**

Definimos los requerimientos y se han realizado las pruebas necesarias para que los cargos y abonos de operaciones de Valores (compra/venta internacional y operaciones financieras nacionales e internacionales) se imputen en las cuentas de los clientes en NUMA en el momento de su envío a RSI, sin tener que esperar a fin de día.



### Rentabilidad en el Bróker on-line

Implementamos una nueva funcionalidad en el Bróker on-line para el envío a RSI de información relativa a la rentabilidad, en concreto:

- Rentabilidad mes
- Rentabilidad año
- Rentabilidad desde inicio
- Plusvalía/minusvalía fiscal

### Proyecto ahorro/inversión de Banca Privada

El Banco está liderando el análisis de requerimientos, solicitud de nuevos desarrollos y realización de pruebas para la migración de la actual herramienta de GDC a una nueva más potente que nos permita la industrialización de carteras.

### ICO

Durante el pasado año se ha reactivado la comercialización de las líneas de Mediación con fondos del ICO, en especial de la línea de Garantía SGR SAECA. A nivel global, se han solicitado al ICO 1.880 operaciones, por un importe de más de 280 millones de euros.

Asimismo, continuamos realizando la tarea que venimos efectuando desde el año 2020 de centralización de las comunicaciones entre el ICO y las Cajas Rurales de las operaciones acogidas a las medidas adoptadas por el Gobierno para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19 y la Guerra de Ucrania. Durante el 2023, se han gestionado 1.724 nuevos avales, por un importe de casi 400 millones de euros, de los cuales 308 están avalados por el Estado. Asimismo, se han comunicado 1.269 extensiones de operaciones avaladas, con un saldo vivo de 212 millones de euros, de los cuales 164 están avalados por el Estado.

### Rural Confirming

A lo largo del pasado año se han gestionado más de 574.000 facturas de 30 Entidades, por un importe acumulado de 4.700 millones de euros, lo que representa un crecimiento de un 5% con respecto al año anterior. El 69% de las facturas han sido financiadas de manera anticipada. Otro dato relevante del volumen de actividad es la recepción de más de 39.000 llamadas por nuestro servicio de atención telefónica.

### Consolidación Target-Target2

El 6 de diciembre de 2017 el Consejo de Gobierno aprobó el proyecto de consolidación T2/T2S, cuyo objetivo era consolidar y optimizar los servicios TARGET2 y TARGET2-Securities (T2S), reduciendo los costes y mejorando la gestión de la liquidez en sus diversos servicios.

El lunes 20 de marzo de 2023 se puso en producción en nuestros sistemas el nuevo servicio T2 que reemplazó a TARGET2, implementándose la mensajería XML y desarrollando el tratamiento de las solicitudes de retrocesión de órdenes de pago y sus mensajes de respuesta. Estas novedades han supuesto mejoras de eficiencia en la gestión de este tipo de pagos.

### Sustitución Intercambio Físico de Documentos por Imágenes (2ª fase)

El 13/06/2023 finalizó la 2ª fase del proceso de sustitución del intercambio físico de documentos por imágenes, relativo a la operativa de Efectos, Cheques y Operaciones Diversas.

En esta segunda fase se ha incorporado al intercambio de imágenes algunas operaciones diversas que durante la primera fase mantenían intercambio físico.

El resultado de este proceso ha sido la reducción a dos días por semana el intercambio bilateral entre entidades que, de forma excepcional, requieran de intercambio físico.

### Comienzo de la migración de mensajería SWIFT FIN a ISO en pagos de corresponsalía

La norma ISO 20022 requiere la adaptación de la mensajería de las órdenes de pago al formato XML.

Durante el último trimestre del año se ha implementado en nuestros sistemas el tratamiento de los mensajes XML en pagos interbancarios y en las devoluciones de pagos.

### Foro de Pagos

El pasado mes de mayo se celebró la tercera edición del Foro de Pagos que ha nacido con la voluntad de servir de punto de conexión con nuestros compañeros homólogos de las Cajas Rurales, a la vez que nos permite mantenernos al día sobre temas de actualidad en el mundo de los pagos.

En el último encuentro contamos con la participación de representantes de 20 Cajas Rurales, y se trataron temas tan relevantes como: la revolución de los pagos instantáneos, el euro digital, el proyecto INBLOCK, la evolución del negocio de pagos y la influencia de la regulación de blanqueo de capitales. Asimismo se presentaron los últimos casos de fraudes detectados en el seno del Grupo, contando con la colaboración de ponentes como Iberpay, Banco de España, AEF (Asociación Española de Factoring), Deutsche Bank, RSI y el propio Banco.

Durante el 2023, se han gestionado 1.724 nuevos avales, por un importe de casi 400 millones de euros, de los cuales 308 están avalados por el Estado.

## 7.9 Legal, Cumplimiento y Sostenibilidad

El “tsunami regulatorio” del Sector Financiero y el control de los supervisores nos han obligado a actualizar y adaptar más de 40 documentos a emitir.

### Asesoría jurídica y fiscal

La actividad que desarrollamos desde la Asesoría Legal y Fiscal se presta en una doble vertiente en cuanto al destinatario directo de estos servicios.

Por un lado, su asesoramiento y asistencia a la actividad propia del Banco y de sus sociedades filiales, colaborando con los distintos departamentos en los productos y servicios que se prestan, en muchas ocasiones dirigidos, específicamente para las Cajas Rurales.

Y, por otro lado, el asesoramiento a nuestras Cajas Rurales, tanto en materia jurídica, como en servicios de asesoramiento fiscal, que han propiciado así la prestación de servicios jurídicos por parte de esta Asesoría cada vez más integrados y completos; consolidándose los vínculos de colaboración en materia Legal y Tributaria.

### Asesoría jurídica

A lo largo del año 2023, la Asesoría Jurídica del Banco ha continuado dando soporte a las Cajas Rurales y a las distintas Áreas del Banco involucradas en la operativa de las Líneas de Avales otorgados por el actual Ministerio de Economía, Comercio y Empresa y gestionadas por el Instituto de Crédito Oficial (ICO).

Dentro de este ámbito, se han organizado dos Talleres prácticos exclusivos para el Grupo Caja Rural, en los que se ha contado con la asistencia del ICO para resolver las dudas que surgen a las Entidades en relación con las dos Líneas ICO Avales COVID-19 y a la Línea ICO Ucrania.

Asesoría Jurídica, junto con los departamentos del Banco de Operaciones, Riesgos Crediticios, Organización y Financiación Pública, ha constituido un grupo de trabajo interno para dar soporte a las Cajas en la operativa con el ICO. A estos efectos, de forma periódica se han realizado Webinars con las Cajas Rurales para actualizar información sobre las distintas cuestiones y problemáticas que han ido surgiendo en este ámbito.

El número y volumen de operaciones del Área de Banca Corporativa, en muchos casos para ser canalizadas a través de los distintos **vehículos de inversión conjunta** del Banco con las Cajas Rurales, en continuo incremento, también han supuesto una parte importante de la actividad de la Asesoría Jurídica.

Además, el “tsunami regulatorio” del Sector Financiero y el control de los supervisores nos han obligado a actualizar y adaptar más de 40 documentos a emitir.

En línea con las adaptaciones referidas, y en relación con el Plan de Acción sobre índices sustitutivos de referencia elaborado por Banco Cooperativo Español S.A. sobre la base de las “RECOMENDACIONES DEL GRUPO DE TRABAJO SOBRE TASAS LIBRES DE RIESGO DEL EURIBOR” en cláusulas contractuales desencadenantes de la sustitución del Euribor, desde la Asesoría Jurídica, conjuntamente con otros departamentos, se ha incorporado en los contratos que utilizan el Euribor como índice de referencia, un mecanismo que evite el inicio de disputas ante la improbable desaparición del mismo.

En las Áreas de Mercado de Capitales y Tesorería, destaca la colaboración de Asesoría Jurídica Institucional y de Mercados con este departamento en el lanzamiento en el mes de junio de una Programa de emisión de pagarés con un plazo de vigencia de 364 días, destinado a inversores mayoristas.



Adicionalmente, también destaca la operativa de Préstamos de Valores entre el Banco y las Cajas Rurales, para lo cual ha sido necesario actualizar y firmar la correspondiente documentación contractual. En total se han firmado 25 novaciones de los contratos para la operativa de Préstamos de Valores.

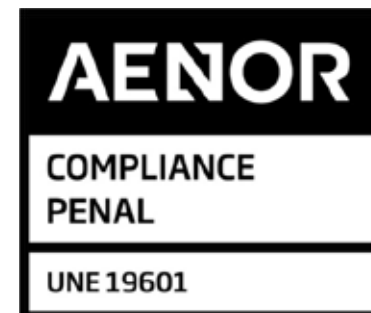
Destacar también el papel que la Asesoría Jurídica del Banco está desarrollando en la coordinación y adaptación, ya no solo del Banco sino de las Cajas Rurales, mediante la elaboración de modelos de protocolos de actuación, de políticas y procedimientos, documentos contractuales, en materia tanto de **Gobernanza**, como de **transparencia y de buenas prácticas y conducta con la clientela**, que la normativa e inspecciones de los supervisores (Banco de España y CNMV) están requiriendo.

En materia de Gobernanza, la Asesoría Jurídica ha elaborado y actualizado durante el año 2023 los siguientes Manuales y Procedimientos, tanto para el Banco como para las Cajas Rurales:

- Procedimiento para la evaluación y reevaluación de la idoneidad del Consejo en su conjunto, consistente en una Matriz y una Guía para cumplimentar la Matriz. Asimismo, se elaboró un modelo de Guía y Matriz, que se enviaron a las Cajas Rurales para su implementación en la Entidad si lo consideran conveniente.
- Manual Operativo de Gestión de conflictos de interés de Consejeros y sus partes vinculadas, Dirección General y asimilados. Desde Asesoría Jurídica se elaboró también un modelo para las Cajas Rurales.
- Se actualizó el Documento de Sistema de Gobierno Interno y se remitió un modelo actualizado a las Cajas Rurales.

En relación al **Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal (SGCP)** implantado en el Banco y en las Cajas Rurales, desde los departamentos de Asesoría Jurídica y Cumplimiento Normativo se ha continuado dando apoyo a las Cajas en el desarrollo y mejora continua de sus respectivos Sistemas de Gestión.

En el año 2023 se inició un ciclo trienal de auditorías realizadas por la entidad de certificación AENOR basado en la Norma UNE 19601. Como novedad, la certificación obtenida por el Banco y las Cajas se ha reforzado, ya que desde el año 2023 AENOR ha sido acreditado en esta norma por la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC).



Durante el año 2023, se han mantenido con las Cajas Rurales multitud de reuniones de carácter técnico, píldoras informativas, sesiones informativas, en las que hemos tratado importantes cuestiones jurídicas de actualidad relativas a las obligaciones derivadas de la financiación avalada del ICO, la Ley 2/2023, de protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción, Nuevos modelos de Documentación relativa a la Gobernanza, revisión de situaciones litigiosas, fraudes informáticos, apoyo a discapacitados, nuevo código de buenas prácticas, entre otras.

Asimismo, se ha prestado el soporte Jurídico necesario al área de Banca Digital del Banco, en estrecha colaboración con el Departamento de Banca Digital y RSI.

El trabajo de Asesoría Jurídica en esta área se ha centrado durante este ejercicio en seguir facilitando, y ampliando, la contratación online de los productos y servicios bancarios, así como a través de los distintos canales de Banca Digital.

Se ha participado en los diferentes grupos de trabajo jurídicos de foros sectoriales como el de la AEB - Comité de Banca Digital, en el que se están tratando asuntos fundamentalmente regulatorios sobre innovación digital. Destacar que algunos de estos grupos de trabajo jurídicos se han centrado en las nuevas funcionalidades implementadas en la plataforma Bizum, en la evolución del nuevo Euro Digital y en el avance tecnológico de medios de pago.

En otoño del 2023 se celebraron en Madrid, las **VIII Jornadas Jurídicas** organizadas por la Asesoría Jurídica del Banco. En ellas se expusieron temas de interés para el Banco y para las Cajas, contando con la participación de Abogados externos que colaboraron en el desarrollo de las exposiciones que se llevaron a cabo en las jornadas.



Por último, cabe mencionar también la labor habitualmente desempeñada en las **relaciones institucionales** (CNMV, Banco de España, ICO, Registros, Patronales y Asociaciones, etc.) tanto en operaciones propias del Banco como de las Cajas Rurales.



## Servicio de Atención al Cliente

Hemos continuado con la intensa colaboración de la Asesoría Jurídica del Banco en cuanto a las **reclamaciones y demandas** presentadas por clientes de las Cajas Rurales y del propio Banco (especialmente en el segmento de clientes consumidores). Entre ellas están las presentadas por cláusulas abusivas, las tarjetas revolving, las reclamaciones y demandas por diferentes comisiones y las reclamaciones por fraudes en internet y a finales del ejercicio de manera especial se han incrementado las reclamaciones de los gastos de constitución de la hipoteca.

### Plan estratégico

En el marco del Plan estratégico del Banco denominado **Coordenadas**, el cual comprende los ejercicios del 2023 al 2026, se ha puesto en marcha en este ejercicio el **Plan estratégico del SAC** con los siguientes objetivos:

- Que el SAC sea un mecanismo de alerta temprana que permita **reducir la litigiosidad y el coste de las reclamaciones**.
- Homogeneizar **criterios** de actuación y **estrategias** de gestión a nivel de Grupo.

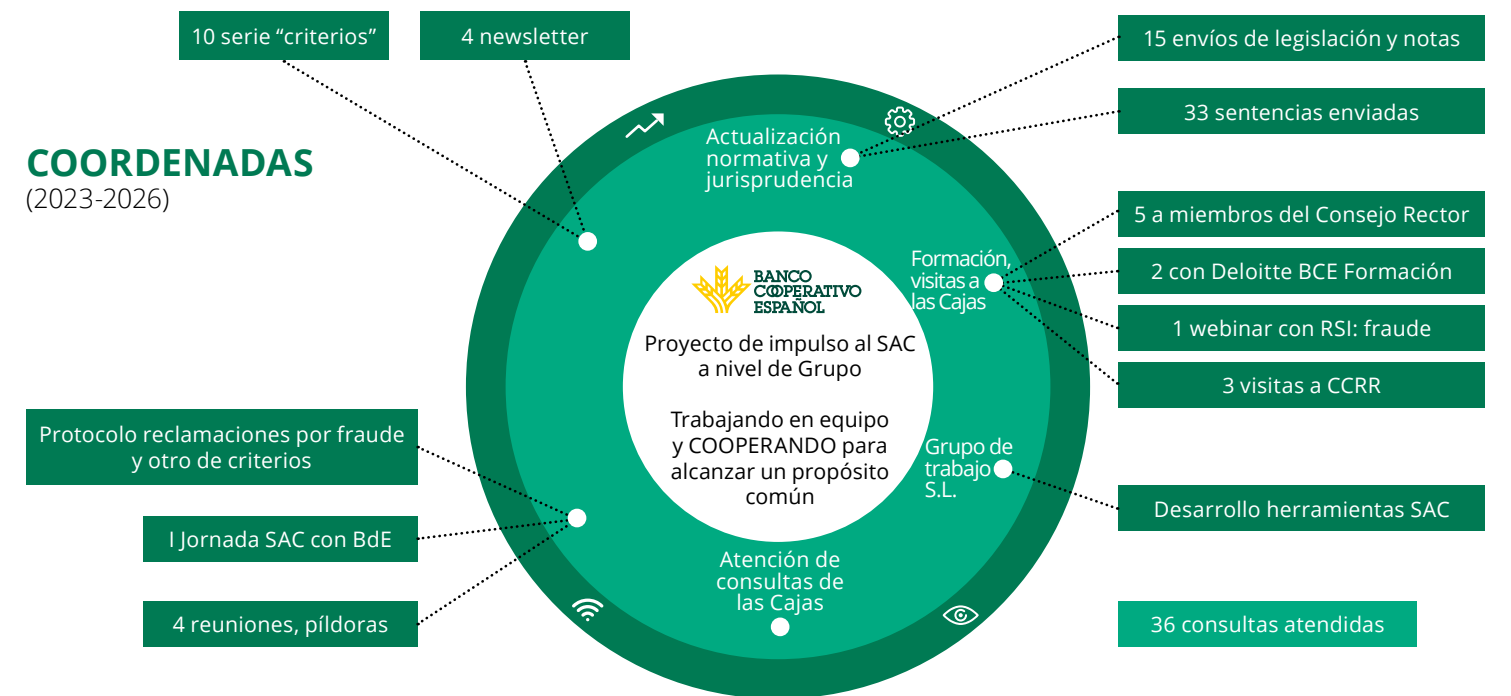
Este Plan se ha traducido en actuaciones concretas coordinadas desde el Banco en los siguientes ámbitos que se han actualización normativa, jurisprudencial y criterios de Banco de España.

- Protocolos, Notas, Newsletter.
- Resolución de consultas de las Cajas
- Jornada SAC, píldoras informativas y reuniones técnicas.
- Grupo de trabajo.
- Formación.

## Actividad SAC 2023



### COORDENADAS (2023-2026)



### I Jornada sobre el Servicio de Atención al Cliente

El 16 de marzo de 2023 se celebró la I Jornada sobre el Servicio de Atención al Cliente en la cual se expuso el Plan de impulso al SAC en nuestro Grupo, se abordaron los grandes retos normativos en esta materia: autoridad independiente de defensa del cliente financiero, proyecto de servicio de atención a la clientela y acciones de representación para la protección de los intereses colectivos de los consumidores.

Además, se contó con la presencia de dos responsables del área de conducta de Banco de

España que nos trasladaron las líneas maestras a tomar en cuenta para el funcionamiento del departamento, abordaron la problemática de las reclamaciones por fraude y sobre todo reforzaron la importancia del SAC como órgano de control dentro de la Entidad.

- Nº CCRR participantes **22**
- Nº Asistentes: **5**



El 16 de marzo de 2023 se celebró la I Jornada sobre el Servicio de Atención al Cliente en la cual se expuso el Plan de impulso al SAC en nuestro Grupo.

### Formación

Dentro del Plan de Impulso al SAC en este ejercicio se han llevado a cabo tres actuaciones relevantes en materia de formación:

- Formación a miembros del Consejo Rector de varias Cajas: "El SAC y su relevancia estratégica para la Entidad con la nueva regulación."
- Formación en crédito revolving.
- Formación en materia de fraude digital.

### Asesoría Fiscal

#### Misión

Nuestro objetivo principal es el liderazgo colaborativo con nuestros socios en todo el ámbito fiscal, así como el soporte de las diferentes áreas del banco en esta materia.

#### Actividades

- Para el cumplimiento de nuestros objetivos participamos de forma activa y directa en el procedimiento vinculado a diferentes tributos; a destacar el Impuesto sobre Sociedades, donde se han confeccionado 130 autoliquidaciones.
- Acompañamos en las actuaciones inspectoras, aportando un gran valor añadido, al centralizar y coordinar los procesos, este año hemos participado activamente con una Entidad y el

resultado de la comprobación (conforme) ha ratificado la adecuación normativa en el ámbito tributario de nuestros criterios.

- Prestamos asesoramiento a RSI en los desarrollos informáticos del Grupo con impacto fiscal.
- Damos soporte a las áreas de Negocio, destacando los segmentos de Banca Personal y Privada de Banca Patrimonial. Durante el 2023 los hitos más importantes son que hemos impartido diversas formaciones a estos segmentos, tanto en formato a distancia como presencial y coordinado los procesos de disolución-liquidación de más de una decena de SICAV.
- Internamente, hemos mejorado procesos para hacerlos más eficientes, utilizando las herramientas existentes con el objetivo de optimizar los diferentes recursos involucrados.

- Dentro del plan estratégico 2023-2026 estamos diseñando políticas de cumplimiento que definan la Función Fiscal dentro en las entidades, adelantándonos a futuros requerimientos legales a la vez que adaptamos nuestra colaboración a las necesidades actuales de nuestros socios.

### Resultados conseguidos



Asentamiento del Espacio Fiscal como motor de cambio de la función fiscal, a lo largo del 2023 se han celebrado 2 reuniones para dinamizar la actividad y mejorar la eficiencia, al que han acudido representadas las 11 cajas con los ATM más elevados.



La 26ª Edición de nuestro Curso de Actualización y Cierre Fiscal congregó en Madrid a 48 asistentes estando representadas 26 entidades.



2023 ha reflejado el inicio de un número significativo de proyectos que pretenden que nuestro sistema sea más eficiente y efectivo.

## Servicio de Cumplimiento Normativo

### Misión

La **misión** de la **Función de Cumplimiento Normativo** en la Entidad se concreta en la gestión y correspondiente mitigación del riesgo de sanciones legales o normativas, pérdida financiera, material o reputacional de la misma por posibles deficiencias con los estándares que se le exigen.

Las **competencias** principales de la **Función de Cumplimiento Normativo** dentro de la Entidad son:

- Velar porque tanto el riesgo regulatorio como el riesgo reputacional derivado de un incumplimiento normativo se gestionen de forma efectiva.
- Velar porque la Entidad cumpla con la legislación aplicable: prevención de los posibles incumplimientos.
- Velar por el cumplimiento de la normativa y de los códigos de conducta.
- Promover una cultura de cumplimiento en la organización: identificar acciones de formación al personal en cuanto a los requisitos de los reguladores, políticas y procedimientos internos.
- Ayudar a la Entidad a anticipar y planificar los cambios en las regulaciones.
- Asesorar a las unidades de negocio con el objetivo de que los nuevos servicios y productos estén dentro de las normas de cumplimiento.

**Impulsamos una cultura de transparencia, ética y cumplimiento que garantice la confianza de nuestros grupos de interés**

### Actividades

2023 es el primer año de nuestro segundo Plan Cuatrienal, período donde nos estamos focalizando en la Mejora y Evolución continua de la Metodología y de la Función de Cumplimiento Normativo manteniéndola siempre en el mejor estado posible para hacer que nuestro trabajo sea lo más eficiente posible.

Como ya se estableció en dicho plan, Cumplimiento Normativo se ha centrado en cumplir nuestros objetivos de consolidación (aquellos que nos ayudarán a consolidar la Función de Cumplimiento Normativo en la Entidad) y en los objetivos de transformación (aquellos que implican una transformación significativa en nuestra manera de trabajar).

En este sentido, 2023 ha reflejado el inicio de un número significativo de proyectos que pretenden que nuestro sistema sea más eficiente y efectivo, además de que nuestra actividad ha ayudado a consolidar nuestra Función dentro de la Entidad.

En base a nuestro compromiso/vocación, desde el Banco hemos seguido prestando servicios a nuestras Cajas Rurales en la función de Cumplimiento Normativo. Aunque la función es responsabilidad individual de cada una de las Cajas Rurales desde el Banco coordinamos y centralizamos, desde el punto de vista de Cumplimiento Normativo, acciones que permiten obtener importantes sinergias y ahorros de costes.

### Resultados conseguidos

A continuación detallaremos los aspectos más significativos acaecidos en este ejercicio:

#### Metodología de Cumplimiento Normativo 360

- En 2023 **hemos puesto en marcha un nuevo método para revisar la configuración de**

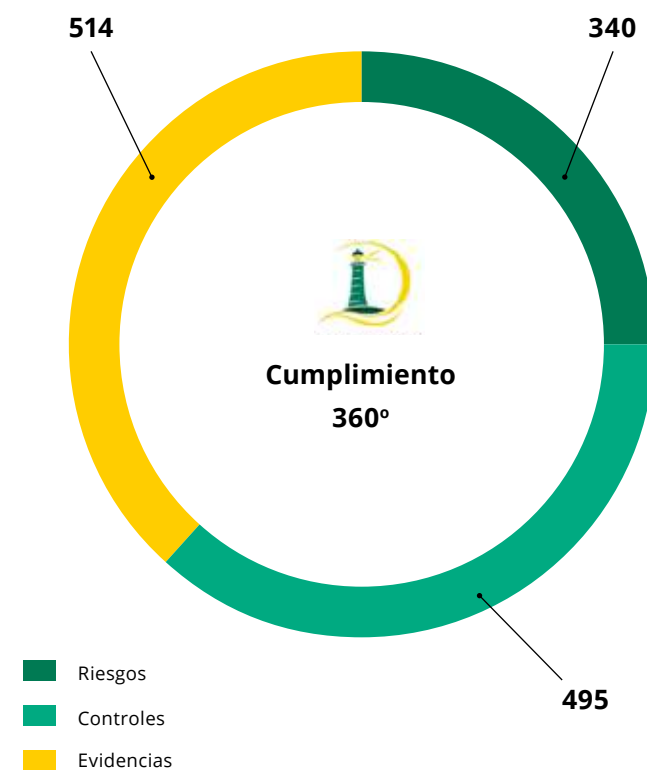
los Mapas de Riesgo asociados a nuestras Secciones de Cumplimiento, éste método nos permitirá seguir realizando Revisiones de las Secciones con todas las Unidades de Cumplimiento Normativo de las Cajas.

• Los objetivos establecidos en el Plan Anual para este ejercicio se han cumplido en su gran mayoría, e incluso se han incluido otros temas que originalmente no estaban incluidos y que creemos tienen un impacto positivo significativo, no solo en nuestra Entidad, sino en la relación entre Cumplimiento Normativo del Banco con las Unidades de CN de las Cajas.

• En 2023, dentro del programa de revisiones de Calidad (QA) se han llevado a cabo varias revisiones a Unidades de CN de las Cajas, mediante visitas presenciales, habiéndose obtenido unos resultados positivos. Estas revisiones incluyen un examen completo de la implantación de la metodología de Cumplimiento por parte de las Unidades de CN de las Cajas. Estas evaluaciones han sido recibidas muy positivamente por parte de las Cajas. Esto ha requerido de un esfuerzo significativo por parte del equipo de Cumplimiento Normativo de Banco Cooperativo. También se ha realizado un seguimiento del nivel de implantación de las recomendaciones emitidas en las visitas realizadas en 2022.

• Como ya es habitual, todas las acciones realizadas en nuestra Metodología, ha sido trasladado a las Unidades de Cumplimiento Normativo de las Cajas a las que prestamos servicio. Se ha realizado la correspondiente revisión anual de los elementos incluidos en dicha Metodología.

Actualmente, nuestro Motor de Cumplimiento, dispone de un total de 1.349 elementos que incluyen un total aproximado de 18.000 atributos (que definen cómo funciona cada elemento: Riesgos, Controles y Evidencias).



#### Gestión Normativa

La actividad normativa ha sido similar a la de ejercicios anteriores. Como ya ocurrió en otros años, las áreas de Servicios de Inversión y Reporting, han sido las que más actividad han registrado,

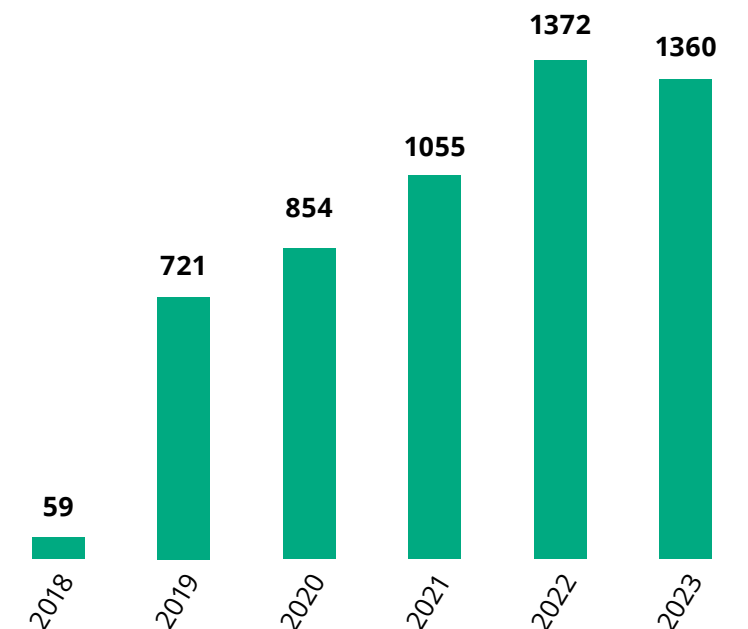
aunque este ejercicio también ha mostrado un nivel significativo de cambios normativos en temas relacionados con Productos y Servicios Bancarios. Este trabajo incluye su correspondiente análisis de impacto. Esta información ha sido compartida con otras Unidades de la Entidad (Organización, Negocio, Sistemas...) y con las Unidades de Cumplimiento Normativo de las Cajas, para que se pusieran en marcha las medidas oportunas que nos permitan adaptarnos a los nuevos requerimientos regulatorios.

En este sentido, hemos diseñado y puesto en marcha un protocolo para la identificación y análisis de evoluciones normativas (Radar360 para lo cual contamos con la colaboración de un proveedor externo).

#### Asesoramiento y Soporte

- En el apartado de **Asesoramiento y Soporte**, el número de acciones de soporte al Negocio ha reflejado un incremento muy significativo este año.
- En el caso del **soporte a Unidades de la propia Entidad**, se han registrado **más de 150 actuaciones en este apartado**.
- **El número de acciones de soporte a las Cajas sigue incrementándose**. Este incremento viene en parte motivado por la participación conjunta en más proyectos y la realización de más controles, que generan más tráfico de consultas. Actualmente, damos soporte a 39 Entidades.

#### Acciones de soporte de CN



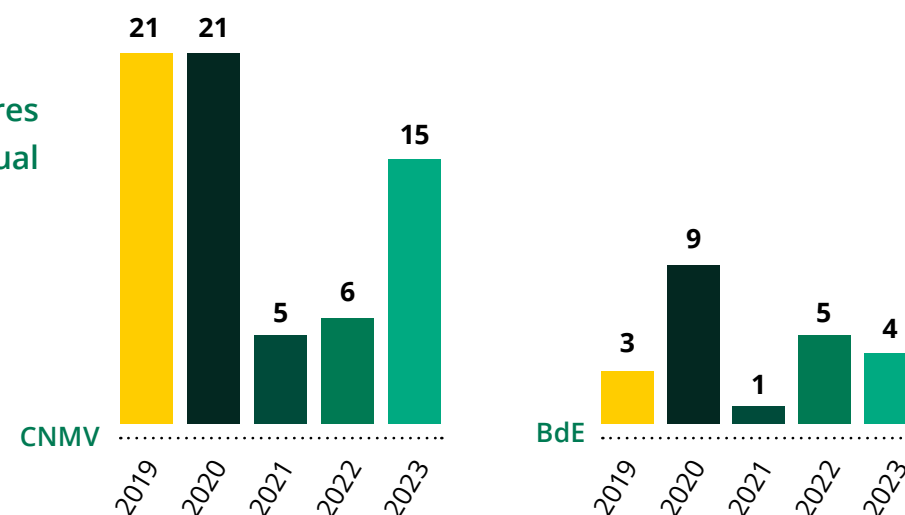
En febrero de 2023 se publicó la Ley 2/2023, de protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de luchas contra la corrupción.

- **En el apartado de Formación de Cumplimiento Normativo**, las actividades realizadas (bajo el nombre de Atenea) se han realizado acciones formativas al personal de CN de las Cajas, acciones formativas a los órganos de Dirección y acciones formativas a personal de negocio/operativo, tanto del Banco como de las Cajas.



- Durante 2023 **Cumplimiento Normativo ha seguido participando, como asesor, en numerosos proyectos transformadores a nivel de Grupo**, generando la correspondiente documentación sobre los requerimientos normativos que deben ser tenidos en cuenta en dichos proyectos.
- En **Gobernanza de Productos**, como ya es habitual, se ha coordinado la gobernanza de productos y servicios de la Entidad.
- Durante este ejercicio se han recibido un total de **19 requerimientos por parte de los supervisores** que afecten a nuestro ámbito de actuación, casi duplicando los recibidos en el anterior ejercicio.

Requerimientos Regulatorios Evolución Anual



### Monitorización y Supervisión

- En lo que se refiere a los resultados de la **Monitorización y supervisión**, la puesta en marcha de las evaluaciones de Secciones ha permitido completar los controles definidos en el motor de cumplimiento. Cabe destacar que a cierre de ejercicio, tanto nuestro Índice de Cumplimiento Normativo) como otros parámetros como el Riesgo residual, se mantienen dentro de objetivos.

### Proyectos

Dentro de los proyectos, actividades y tareas que hemos realizado durante 2023, caben destacar los siguientes:

- **Proyecto Atenea** (Formación Cumplimiento Normativo). Se ha trabajado conjuntamente con un proveedor externo en la creación de un paquete formativo para las áreas de Negocio y Operativas. A partir del primer trimestre de 2024 tendrán un total de 12 módulos de distintas materias relacionadas con el ámbito del cumplimiento que serán ofertados, tanto al personal del Banco, como al de las Cajas del Grupo.
- Con relación al **Motor de Cumplimiento (MC360)** se sigue evolucionando con la incorporación de nuevas funcionalidades que fortalecen nuestra herramienta de gestión del cumplimiento. Durante este ejercicio se han incluido mejoras significativas entre las que caben destacar:
  - **Help360**. Esta nueva utilidad servirá para gestionar las consultas entre las Unidades de CN de las Cajas y el Banco, sirviendo de base de datos de conocimiento.



- **Nuevo Informe de Situación de la Entidad**. Este nuevo informe descarga en un solo documento, la situación de las Secciones de Cumplimiento de la Entidad, mostrando los resultados de sus evaluaciones y los datos agrupados a nivel de Entidad.
- **Alejandro**. Esta utilidad incluirá en el motor, toda la metodología documental asociada a Cumplimiento Normativo.
- **Gestión Incidental**. Nuevo módulo de gestión incidental, más eficiente y efectivo.
- **Implantación del Motor en Gescooperativo**. Durante 2023 se ha trabajado conjuntamente con el equipo de Cumplimiento de Gescooperativo en la implantación del entorno del Motor de Cumplimiento, quedando finalizado a principios de diciembre.
- En relación al proyecto de **Certificación del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal bajo el estándar "UNE 19601"**, se han desarrollado las tareas correspondientes reflejadas en el Plan Anual de CP para el mantenimiento del SGCP. Asimismo, se están desarrollando las tareas correspondientes a No Conformidades, Observaciones y Oportunidades de Mejoras, identificadas por AENOR en su auditoría de certificación, reflejadas en el Plan Anual de CP. Durante este ejercicio se han certificado 31 Cajas y el Banco.
- **Implantación de la Ley de Protección al Informante**. En febrero de 2023 se publicó la Ley 2/2023, de protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de luchas contra la corrupción, transposición de la denominada

Junto con la colaboración de PWC, el Banco, RSI y cinco Cajas Rurales participaron durante el año 2023 en el análisis diagnóstico del sistema de prevención del blanqueo implantado en el Grupo Caja Rural.

Directiva Whistleblowing. Los departamentos de Asesoría Jurídica y Cumplimiento Normativo, han llevado a cabo todas las actuaciones necesarias para la implantación de esta normativa tanto en el Banco como en más de treinta Cajas Rurales. A estos efectos se ha dado soporte a las Entidades en el estableciendo los Sistemas Internos de Información requeridos por la Ley.

También se ha trabajado en la mejora del **Canal Ético del Banco** y de las Cajas coordinando la contratación de una herramienta informática por todas las Entidades, destinada a permitir la gestión de las comunicaciones que se reciban a través del Canal, gestionando su configuración y realizando todas las acciones necesarias para una correcta implantación, tales como, elaboración de procedimientos y guías de uso, formación y concienciación al informante, etc.



## Servicio de Prevención del Blanqueo de Capitales

### Misión

Dentro de la Dirección de Área Legal, Cumplimiento y Sostenibilidad se integra el Departamento de Prevención del Blanqueo de Capitales del Banco Cooperativo, cuya responsabilidad es dar respuesta al compromiso del Banco en la gestión y mitigación de los riesgos de que tanto la entidad como las Cajas Rurales del grupo puedan ser utilizadas para realizar operaciones de blanqueo de capitales o de financiación del terrorismo

### Actividades

Respecto al Banco, las principales tareas a realizar consisten en:

- Mantener actualizadas las políticas y procedimientos internos para prevenir y detectar el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo.
- Establecer los mecanismos necesarios para la correcta aplicación de las sanciones y contramedidas financieras internacionales, proponiendo la adopción de medidas para corregir y minimizar el riesgo de incumplimiento.
- Realizar anualmente un análisis de riesgo de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo en la entidad proponiendo, en su caso, el establecimiento de medidas mitigadoras.
- Realización de un plan de formación anual tanto para empleados como para directivos y consejeros.
- Colaborar con las revisiones anuales que un experto externo realiza del modelo de gestión del riesgo de prevención del blanqueo y financiación

del terrorismo establecido en la entidad. Esta revisión se ve complementada, además, con los controles que el Departamento de Auditoría Interna realiza anualmente.

- Atender a los requerimientos de información recibidos de diversos organismos públicos y gestionar las comunicaciones, periódicas o puntuales, que relacionadas con la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo la entidad debe realizar.

Mientras que relacionados con las Cajas Rurales, durante el año 2024 se han afrontado las siguientes acciones principales:

#### • Plan de Acción 2023

Durante el año 2023 y de forma conjunta con Rural Servicios Informáticos (RSI), empresa informática del Grupo Caja Rural, se ha afrontado un plan de acción en el cual se han afrontado más de 40 acciones, tanto informáticas como procedimentales.

Al 31 de diciembre de 2023, el plan se pudo dar por concluido al haberse finalizado todas las modificaciones planificadas.

#### • Análisis Diagnóstico Modelo PBC

Junto con la colaboración de PWC, el Banco, RSI y cinco Cajas Rurales participaron durante el año 2023 en el análisis diagnóstico del sistema de prevención del blanqueo implantado en el Grupo Caja Rural.

Tras la detección de las debilidades detectadas y la valoración de las herramientas existentes, se plantearon diversas mejoras y recomendaciones que dieron lugar a la propuesta de desarrollo de un Nuevo Modelo PBC y FT.

#### • Nuevo Modelo PBC

Tras el diagnóstico realizado sobre el Modelo PBC implantado, el Grupo inició en julio de 2023 el diseño de un nuevo marco general para el establecimiento de un nuevo Modelo PBC y FT.

Dentro de este diseño se incluye tanto la apertura de un proceso de selección de nuevas herramientas informáticas especializadas como la elaboración de un Plan Director.

Este Plan Director, en el que participa un Grupo de Trabajo formado por el Banco, RSI y cinco Cajas Rurales, tiene como objetivo asegurar el correcto cumplimiento de las obligaciones de PBC/FT en el Grupo, incluyendo una gestión centralizada de los riesgos BC/FT existentes en el Grupo.

Para asegurar este cumplimiento, durante el año 2023 se ha creado en el Banco la Función de Supervisión del Riesgo PBC de las entidades, cuya función principal será realizar un seguimiento de las acciones realizadas en el Grupo y proponer, en su caso, los planes de remediación que considere necesarios.

Todas las acciones a realizar para una correcta implantación de este nuevo Modelo PBC se incluyen en un proyecto estratégico para el Grupo que se desarrollará en los siguientes 36 meses.

#### • Informe Autoevaluación del Riesgo PBC

Con el objetivo de disponer de un Informe de Autoevaluación del Riesgo PBC utilizando una misma metodología y una base de datos de cálculo homogénea se ha colaborado con una empresa consultora de reconocido prestigio.

Esta acción ha permitido la generación de Informes de Autoevaluación del Riesgo PBC utilizando una misma metodología y una base de datos de cálculo homogénea y, por tanto:

- La determinación del nivel de riesgo de las entidades de forma uniforme, pudiendo establecer medidas de actuación individuales y conjuntas.
- La obtención de conclusiones comparables entre entidades.

- Disponer de una visión del riesgo PBC a nivel de grupo.

#### Sostenibilidad

Las entidades que conforman **Grupo BCE** cuentan con un **Plan Director de Sostenibilidad**, presentado en marzo de 2021, cuyo objetivo era y sigue siendo:

- **Asegurar el cumplimiento** de las obligaciones exigibles en el **marco de Finanzas Sostenibles de la UE**.
- **Aprovechar las oportunidades** de negocio y reputacionales que se fuesen presentando,
  - en función de requerimientos normativos,
  - por tendencias de mercado, o
  - por buenas prácticas del mercado y competencia.

La **ejecución** ordenada de las líneas de acción planificadas, ha permitido una **adecuada y proporcional** respuesta a las obligaciones surgidas en finanzas sostenibles.

El aún vigente Plan Director genera **actuaciones recurrentes** que han de ser atendidas **en el futuro**, como puedan ser:

- Comunicación de la imagen sostenible de la entidad hacia nuestra clientela y resto de grupos de interés.
- Revisión periódica de políticas y de su coherencia con los nuevos desarrollos normativos y estándares voluntarios.
- Información sobre sostenibilidad tanto interna como externa.
- Cálculo y publicación de indicadores: alineación y elegibilidad con la taxonomía de la UE.

Adicionalmente, surgen **nuevos requerimientos**:

- Directiva sobre información de sostenibilidad corporativa ("CSRD").
- Directiva sobre diligencia debida en materia de sostenibilidad ("CS3D").
- Criterios técnicos de selección de actividades que contribuyen de forma sustancial a los objetivos no climáticos.
- Regulación sobre proveedores de calificaciones ESG, etiquetas verdes, o contra el green & social washing.
- Revisión y enmiendas: Reglamento sobre divulgación SFDR y RTS de SFDR (normativa de nivel 2).





- Tramitación de la propuesta de Ley de paridad.
- Plan nacional de finanzas sostenibles (o Libro Verde).
- Nuevas tendencias y buenas prácticas del Sector Financiero.

Por ello, será necesario asumir estas y otras cuestiones para, sin ser disruptivos, dar continuidad al vigente Plan Director que se da por finalizado, e identificar las novedades, evoluciones y adaptaciones en este ámbito.

*En Grupo BCE buscamos ir más allá de lo regulatorio.*

Ser más **eficientes**, -reduciendo nuestro consumo energético-; **atraer talento**, -con una estrategia sólida y unos valores acordes a las nuevas generaciones-; mejorar nuestra **imagen y alinearnos** con las inquietudes del Grupo Caja Rural.

Vincular la “descarbonización” del Balance con la **reducción de los riesgos climáticos** (físicos y de transición) en cuestiones medioambientales relacionadas con la “A”, pero sin pasar por alto aspectos relacionados con la “S”, de social y la “G”, de gobierno corporativo, la inversión en y la distribución de bonos verdes, sociales y sostenibles, la **generación de productos de financiación “verde”**, la **participación en préstamos con indicadores vinculados a sostenibilidad**, **fondos de inversión sostenible**, **asesoramiento y gestión de carteras**.

Ser **partícipes** en las tendencias del sector y **entender los factores ASG** como una oportunidad del modelo de negocio.

Estas premisas nos han permitido construir una **estrategia proactiva** que llama a la implicación a todas las personas que formamos Grupo BCE.

Las líneas maestras de la estrategia se materializan en **4 ejes vinculados a ODS y sus metas**:

- **Finanzas sostenibles**: Trabajamos para estructurar una oferta de productos y servicios financieros, de enfoque sostenible, que contribuya a una economía baja en carbono. El marco de trabajo está asociado a los **ODS 7 (energía asequible y no contaminante)**, **ODS 11 (ciudades y comunidades sostenibles)**, **ODS 13 (acción por el clima)**.
- **Cientela, personas y talento**: Este eje gira en torno a nuestra clientela; también a nuestra plantilla, a través de la que procuramos dar el mejor servicio y aportar proximidad apoyándonos en el Grupo Caja Rural. El eje está en consonancia con los **ODS 1 (fin de la pobreza)**, **ODS 4 (educación de calidad)**, **ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico)**.
- **Diálogo con el entorno**: Nos relacionamos con los grupos de interés, del Banco y de las Cajas, con el objetivo de conseguir el desarrollo sostenible de todos. Eje de diálogo asociado a los **ODS 2 (hambre cero)**, **ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico)**, **ODS 17 (alianzas para lograr los objetivos)**.
- **Transparencia**: Entidad ejemplar, una gestión sólida, íntegra y transparente, y una toma de decisiones basada en la ética y consciente del momento actual. Eje enfocado en un buen gobierno corporativo, procura contribuir a los **ODS 5 (igualdad de género)**, **ODS 12 (producción y consumo responsables)**, **ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas)**.

Conocemos nuestra **misión**, tenemos una **visión** de futuro y estamos comprometidos con los **valores** que nos inspiran.



Somos conscientes del **papel clave** del **sector financiero**, y aportaremos nuestra contribución a la consecución de los objetivos del Acuerdo de París y de las metas de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

La comunidad científica afirma que un aumento en 3°C de la temperatura media, provocará olas de calor más habituales e intensas que a día de hoy. Su perduración acabará generando trastornos en las personas, afectando a la salud laboral o a la proliferación entre la población de enfermedades (que no se manifiestan hasta alcanzar el denominado “estrés térmico”).

Analizaremos aquellas iniciativas a las que el sector financiero se ha ido adhiriendo, como expresión de su compromiso con el desarrollo sostenible.

Se han definido indicadores clave (KPIs) adecuados para medir el grado de avance de los compromisos fijados, aunque somos conscientes de que será necesario replantear alguno, como consecuencia de la normativa CSRD y CSDDD.

En **Grupo BCE**, hemos fijado nuestros propios **compromisos**, seleccionando **proyectos e iniciativas** acordes con ellos, que vamos a desarrollar durante la vigencia del **Plan Estratégico COORDENADAS [2023;2026]**

Son proyectos claves que van a contribuir a la descarbonización de nuestro balance y a posibilitar el desarrollo sostenible de nuestros grupos de interés. En estos temas, toda aportación suma, en proporción a las capacidades e impactos.

Es parte de nuestro **propósito**.



**Indicadores de medición**

Estamos desarrollando un **“cuadro de mando”** que nos permita hacer seguimiento de nuestro estado en relación con esos proyectos e iniciativas claves y comparar su evolución, al menos, durante la vigencia del **Plan Estratégico 2023-2026**.

Se han definido **indicadores clave** (KPIs) adecuados para medir el grado de avance de los compromisos fijados, aunque somos conscientes de que será necesario replantear alguno, como consecuencia de la normativa CSRD y CSDDD.

Es nuestra intención publicar el análisis del resultado, al menos, con una frecuencia anual.

	Línea de Trabajos	Compromisos fijados	Proyecto / iniciativas
<b>Finanzas Sostenibles</b>	Estrategia Climática	Reducción de la huella de carbono y otros impactos	Medición y reducción de la huella de carbono: Alcances 1, 2 y 3 -viajes plantilla- Fomento de comunicaciones digitales y política paperless
	Productos de Inversión Sostenibles	Aumentar cartera de productos de inversión sostenible	Catálogo de productos de inversión bajo criterios del Reglamento -SFDR-
	Productos de Financiación Sostenibles	Movilizar capital para proyectos sostenibles	Catálogo de productos bancarios con enfoque sostenible (activo) Participación en financiaciones sostenibles (excluyen a sectores "no verdes")
<b>Personas, Clientela, Talento</b>	Satisfacción de la clientela	Incrementar y mejorar la escucha activa	Plan de escucha activa a la clientela que maximice los momentos de escucha y mejore la satisfacción
	Inclusión financiera	Potenciar nuestra actividad contra la exclusión a través de las entidades	Desarrollo de un programa de educación financiera
	Bienestar y compromiso de la plantilla	Impulsar nuestros recursos internos para apostar por la sostenibilidad	Estrategia ASG propia del área de Personas, con impacto en la plantilla
<b>Transparencia</b>	Gobierno corporativo Riesgos ambientales y sociales	Integración y Buenas prácticas	Política de Diversidad en los órganos de Gobierno y Dirección
	Reporting	Exempla de compliment regulatory	Análisis y seguimiento del impacto ambiental de cartera financiada
	Cadena de suministro responsable	Selección de proveedores con criterios ASG	Establecimiento de criterios ASG en la selección de proveedores
<b>Diálogo</b>	Desarrollo comunitario	Fomento de la inversión directa en el territorio y en proyectos sociales	Análisis de la creación de un Fondo social transversal para la financiación de proyectos sociales con las Cajas Rurales
		Mantener activo diálogo con grupos de interés	Identificación de alianzas clave para el desarrollo de iniciativas con valor añadido para las cajas rurales

### Plan de Comunicación interna

Durante el último cuatrimestre de 2023, se ha desplegado un amplísimo plan interno de comunicación a toda la plantilla bajo el concepto creativo: **Mirar por el futuro es algo muy nuestro.**



Se han utilizado distintas piezas de comunicación: un *emailing* de agradecimiento para los equipos por su participación e invitándoles a que sigan siendo los embajadores de la Estrategia de sostenibilidad y que la promocionen con entusiasmo; videoconferencias; comunicados internos con enlaces a vídeos de cada eje, en los que se explicaban iniciativas y compromisos; invitación a *webinars* donde la plantilla pudo profundizar en las acciones e involucrarse en alguna de ellas.

Adicionalmente, se han instalado cartelería en distintos espacios de los edificios corporativos, para reforzar los mensajes de la Estrategia de Sostenibilidad, y otros en zonas comunes (ascensores, cocinas, impresoras, espacios generales) para implicar a la plantilla hacia comportamientos sostenibles.



Por último, en el cocktail de Navidad, se instaló un roll up en el que se incluyó un código QR enlazado a un formulario online, mediante el que los asistentes demostraron los conocimientos adquiridos y, los mejores, obtuvieron un obsequio "sostenible".



El grado de satisfacción (a través de encuesta de medición de impacto) fue **4,6 / 5,0**.

Quisimos hacer extensivo el diseño de nuestro Plan de Comunicación a todas las entidades del Grupo Caja Rural para que, si así lo estimaban, pudieran aprovechar las piezas y acciones de comunicación basadas en tres niveles de personalización: versión original, personalización básica o personalización premium.

Se ha instalado cartelería en distintos espacios de los edificios corporativos para reforzar los mensajes de Estrategia de Sostenibilidad.



## 7.10 Auditoría Interna

### Misión

Los objetivos principales de la Función de Auditoría Interna son verificar la existencia y el mantenimiento de un sistema adecuado y efectivo de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo, un sistema de medición para evaluar los diversos riesgos de las actividades de la entidad y procedimientos apropiados para supervisar el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas de supervisión interna.

### Actividades

Entre los aspectos revisados, el marco de actuación de la Función de Auditoría Interna se centra en los riesgos que afectan a la entidad, entre los que destaca el riesgo operativo, de crédito, mercado y liquidez y los riesgos tecnológicos.

Realización de 106 informes a lo largo del año entre las distintas revisiones realizadas, generando 105 aspectos de mejora.

En aras de tener una visión general del trabajo que se realiza en las entidades del grupo y realizar unos procedimientos comunes y unas mejores prácticas a nivel grupo con respecto a la auditoría interna de servicios centrales, para poder **aprovechar sinergias** entre las mismas, hemos realizado **la visita a 14 entidades del grupo**. Para ello se preparó un cuestionario en el que trataban los aspectos relacionados con la Función de Auditoría Interna, el Comité de Auditoría, el auditor de cuentas u otros aspectos relacionados con la auditoría.

Las **cuestiones a tratar** estaban relacionadas con:

- Normas Internacionales de Auditoría
- La Función de Auditoría Interna
- El Comité de Auditoría
- El Auditor de Cuentas
- Otros aspectos relacionados con la auditoría

Hemos realizado un informe en el que se recoge el **nivel de cumplimiento** de las normas y extrae las **principales conclusiones y aspectos de mejora detectados**.

En el mes de octubre celebramos la **Jornada Anual de Auditoría** con las Cajas Rurales, en la que se expusieron asuntos de interés y actualidad para la Función de Auditoría como son los aspectos supervisores de la FAI, controles sobre PBC y fraude, la Inteligencia Artificial o ASG. Contamos con la participación de 85 personas.

Como viene siendo habitual en los últimos ejercicios, a lo largo del 2023 hemos convocado **mensualmente** foros de debate con el objetivo de compartir dudas, consultas o temas de interés en referencia a la Función de Auditoría Interna (FAI).

Tras la creación del repositorio común con las cajas rurales en el ejercicio precedente, se ha mantenido una actualización constante del mismo y se han creado nuevos epígrafes como son:

- Certificaciones de saldos
- Notas técnicas

- Directores de auditoría interna
- RSI – documentación compartida

Tras las respuestas a los requerimientos recibidos por parte del Banco de España, los inspectores solicitaron información y acciones adicionales a las Cajas Rurales, realizándose un **seguimiento y una nueva auditoría de servicios externalizados**. Desde auditoría interna del banco hemos realizado el seguimiento de los planes de acción implantados. Hemos respondido a las consultas realizadas acerca de la información a facilitar al supervisor tras la contestación a los requerimientos y hemos enviado los informes con los servicios analizados.

También hemos colaborado con BCE Formación en:

- Búsqueda de proveedores y definición de los objetivos para la impartición de una **formación específica** relacionada con las **externalizaciones**.
- **Formación** a los **Comités de Auditoría** sobre **Gobierno Interno**.

Hemos presentado a las Cajas Rurales pertenecientes al MIP la **propuesta de ampliación del servicio de auditoría interna de servicios centrales**. Su fecha de lanzamiento ha sido el 1 de enero de 2024, y las **ventajas** principales para las cajas son:

- Homogeneización de metodologías y criterios de revisión a nivel grupo de las auditorías.
- Metodologías comunes para los informes.
- Fechas establecidas de entrega de informes.
- Evolución y cumplimiento de la normativa relacionada con auditoría y los requerimientos supervisores.

