

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL 2007

# Resumen ejecutivo

can 

PIONEROS EN BANCA CÍVICA





## Índice:

· Presentación	<b>2</b>
· Mejoras aplicadas en esta Memoria	<b>4</b>
· Hechos más destacados del año 2007	<b>5</b>
· Principales objetivos y desarrollos para 2008	<b>17</b>
· Indicadores integrados: el contexto de la sostenibilidad	<b>19</b>

## Presentación

La estrategia global de Caja Navarra (CAN) es 'Banca Cívica'. Todo su desempeño es implantar la estrategia de Banca Cívica y de innovación<sup>1</sup> social y financiera.

La Memoria de Responsabilidad Social 2007 de Caja Navarra busca medir su desempeño estratégico de Banca Cívica e innovación social y ponerlo en relación con el desarrollo sostenible en su triple vertiente económica, ambiental y social. Asimismo, busca rendir cuentas públicas sobre el mismo a sus principales *stakeholders* o grupos de interés: clientes, empleados, proveedores, entidades sociales, administraciones públicas, expertos y comunidad académica, y sociedad en general. Respecto al año 2006, hemos incluido un nuevo grupo de interés que nos parece relevante para el desempeño de Caja Navarra: los expertos y comunidad académica. La Memoria incluye tanto las contribuciones positivas como las negativas de Caja Navarra.

Esta Memoria ha sido elaborada según el estándar internacional más exigente en la materia: la Guía G3 del Global Reporting Initiative-GRI en su nivel A+, el máximo nivel existente. Este nivel de aplicación de los principios y contenidos de la Guía ha sido reconocido por la verificación independiente de AENOR (ver informe de verificación anexo) y ha sido refrendado por el GRI (GRI *Checked*). La memoria anterior, 2006, recibió el Premio a la Mejor Memoria de Sostenibilidad de las Empresas Españolas, único premio de su categoría que se concede en España, por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas-AECA y el Instituto de Censores Jurados de Cuentas-ICJCE. Asimismo, las memorias de los años 2006, 2005 y 2004 recibieron en su momento la máxima calificación por el GRI: A+ o "In Accordance", respectivamente.

La Memoria tiene un formato de 'indicador GRI a respuesta' que huye de la literatura y busca responder directamente a las cuestiones planteadas

La estrategia global de Caja Navarra (CAN) es 'Banca Cívica'.

<sup>1</sup> Ver el proceso de innovación social y financiera en el apartado 4.16.



por la Guía del GRI. Es ya el tercer año que utilizamos este sistema. Optamos por él porque tiene unas ventajas que nos parecen fundamentales en una memoria de RSC: exhaustividad, claridad, transparencia, comparabilidad, sencillez de elaboración y exclusión de la auto-propaganda. Este formato contribuye también a la materialidad de la Memoria, pues, siendo ésta un “triple balance” (económico, ambiental y social), cada lector, al igual que en un balance contable, puede acudir con facilidad a las secciones del balance que más le interese conocer. Los principios que nos han guiado en la elaboración de la Memoria se exponen en el apartado 3.5. Incluimos también la información correspondiente a los dos Suplementos del GRI sobre el sector de servicios financieros: desempeño ambiental y desempeño social.

Caja Navarra ha suscrito los principales marcos aspiracionales de referencia en materia de RSC: el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact) o los Principios de Ecuador para la evaluación ambiental y social de la política crediticia. Caja Navarra se ha adherido desde su origen a la Alianza Europea por la RSC (promovida por la Comisión Europea en 2006). Caja Navarra es miembro activo de entidades líderes en la RSC, tales como la Fundación Forética o la Fundación Empresa y Sociedad. Igualmente, Caja Navarra es fundadora del Observatorio Navarro de RSE (Responsabilidad Social Empresarial). Asimismo, Caja Navarra es asociada-fundadora de la Central de Compras Responsables Nexos. A través de las mencionadas entidades Caja Navarra realiza trabajo en red y todo ello prueba el compromiso de Caja Navarra con la RSC y con la integración de personas desfavorecidas, tanto a nivel de aspiraciones como en la práctica.

Esta Memoria de Responsabilidad forma parte del conjunto del Informe Anual 2007 de Caja Navarra, en línea con las tendencias más avanzadas de reporting. Ello, además, es un hecho muy natural en Caja Navarra, pues la estrategia de negocio y la estrategia de RSC son la misma: Banca Cívica.

**RSC:**  
exhaustividad,  
claridad,  
transparencia,  
comparabilidad,  
sencillez de  
elaboración  
y exclusión  
de la auto-  
propaganda.

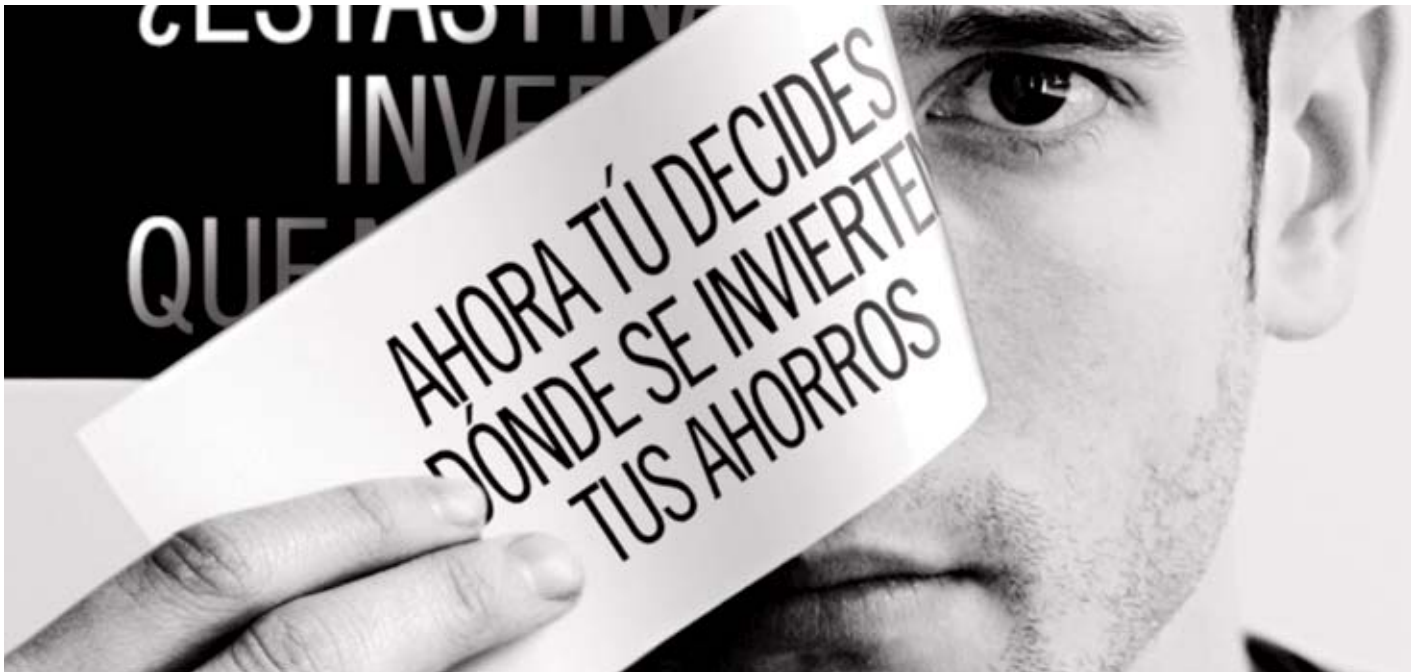


## Mejoras aplicadas en esta memoria

Esta Memoria 2007 contiene mejoras y novedades de mucha relevancia, en línea con un alto nivel de autoexigencia. Resaltamos aspectos como los siguientes:

- **Estrategia.** Implantación de la Banca Cívica y de la Innovación social como estrategia global de Caja Navarra (ver indicadores 1.1 y 4.16). La RSC y la estrategia general de CAN quedan completamente alineadas y así se estructura conceptualmente también esta Memoria.
- **Materialidad y participación de los grupos de interés** (ver indicadores 3.5, 4.16 y 4.17).
- **Indicadores integrados:** el contexto de la sostenibilidad (ver el apartado 'Indicadores integrados' de este Resumen Ejecutivo).
- **Exhaustividad.** A modo de ejemplo, es de destacar en materia medioambiental el cálculo exhaustivo del total de las emisiones de CO<sub>2</sub>, directas o indirectas, por consumo de electricidad, gasóleo, viajes (tren, avión, vehículo propio), transportes (valijas, paquetería, blindados), papel y agua (ver indicadores EN16 y EN17).
- **Igualdad:** brecha salarial, abordada por 2º año y mejor calculada (ver indicador LA14).
- **Productos y servicios con contenido RSC** (ver indicadores RB1 e IB3). Créditos y préstamos con alto contenido social o ambiental (ver indicador RB2).
- **Actuaciones relacionadas con la integración de personas desfavorecidas,** o acción social, utilizando estratégicamente los recursos empresariales en cinco aspectos principales: productos y servicios, capital humano, empleo, trabajo en red y financiación (reportadas en sus indicadores correspondientes y también sintetizadas en los indicadores SOC1 y RB1).

La RSC y la estrategia general de CAN quedan completamente alineadas y así se estructura conceptualmente también esta Memoria.



- **Resumen Ejecutivo** y publicación del mismo en los idiomas castellano, euskera, catalán e inglés.

## Hechos más destacados de 2007

Los hechos más destacados de 2007 los sintetizamos en seis apartados:

- **Ámbito estratégico:** Banca Cívica.
- Gobierno y participación de los grupos de interés.
- Dimensión económica de la sostenibilidad.
- Dimensión ambiental.
- Dimensión social.
- Grado de cumplimiento de los objetivos para 2007.

### **Ámbito estratégico: Banca Cívica**

El año 2007 ha sido muy especial para Caja Navarra. El arranque de nuestro Plan Estratégico 2007-2010 'Cantera' ha apoyado la implantación de una nueva forma de hacer finanzas, la Banca Cívica, articulada en torno a la Comunidad de la Banca Cívica (los clientes de CAN y los miembros de las entidades que presentan proyectos sociales) de aproximadamente un millón de personas.

El 2007 ha sido el año de la creación de nuevos derechos para nuestros clientes. Caja Navarra también ha asumido nuevas obligaciones que la convertirán en lo que quiere ser: líder en finanzas cívicas.

Además, sigue creciendo en España y en el mundo; y los resultados, económicos y más que económicos, le acompañan.

### **Innovación social. Los derechos de nuestros clientes**

La Banca Cívica nace desde la búsqueda de la diferenciación, desde un intenso esfuerzo por profundizar en innovación social y en innovación

El 2007 ha sido el año de la creación de nuevos derechos para nuestros clientes.



financiera, y desde una pregunta: 'A nuestros clientes... ¿les corresponden sólo deberes sin ningún derecho?'.

La banca tradicional promulga que los clientes se adapten a lo que establecen los banqueros. Los clientes cumplen las condiciones fijadas por las entidades financieras. La Banca Cívica rompe con este paradigma, creando y fomentando el ejercicio de nuevos derechos (sociales, políticos y económicos) para sus clientes e imponiendo para los banqueros una serie de deberes en su relación con los clientes... Hemos cambiado las reglas.

En 2007, los clientes de Caja Navarra ya tenían el derecho a elegir qué proyectos sociales financiar con los beneficios que generaban en CAN, a través de la iniciativa 'Tú eliges: tú decides'.

A lo largo del año, les reconocimos **nuevos derechos**:

- **Cuenta Cívica.** Derecho a conocer cuánto dinero gana Caja Navarra con cada cliente y la aportación concreta que el cliente hace al proyecto social que elige. Los 620.000 clientes de CAN han recibido información detallada por carta.
- **Rendición de cuentas.** Derecho a que las entidades a las que los clientes destinan sus beneficios les expliquen el desarrollo de los proyectos que han puesto en marcha gracias a sus aportaciones. 216 rendiciones de cuentas con una asistencia de 7.437 personas.
- **VolCan.** Voluntariado CAN. Derecho a participar a través del voluntariado en los proyectos que se financian. 2.951 plazas de voluntariado cubiertas por los clientes.

El sistema de gestión de los cuatro derechos que Caja Navarra reconoce a sus clientes (elección social, cuenta cívica, información sobre rendición de cuentas y participación y voluntariado) está avalado por la Certificación de Calidad UNE-EN ISO 9001 concedida por AENOR, siendo la primera entidad del ámbito financiero que gestiona toda su Obra Social conforme a esta Norma.

**Cuenta Cívica.**  
Los 620.000  
clientes de CAN  
han recibido  
información  
detallada por  
carta.

**Rendición  
de cuentas.**  
216 rendiciones  
de cuentas con  
una asistencia de  
7.437 personas.

**VolCan.**  
2.951 plazas de  
voluntariado  
cubiertas  
por los clientes.



## **Innovación social. Las obligaciones de Caja Navarra**

Los deberes que Caja Navarra asume con sus clientes marcan las pautas para cambiar las relaciones habituales de los banqueros con sus clientes y establecen relaciones de persona a persona, de ciudadano a ciudadano. Son guías de conducta que permiten generar relaciones de confianza. Se concretan en 12 ideales que definen una aspiración...: que los clientes sientan que Caja Navarra se ocupa de ellos. Y el camino en la consecución de esta aspiración se labra preguntando a los clientes si identifican esta nueva forma de hacer en sus relaciones con CAN. El índice de satisfacción de los clientes particulares con el nivel de implantación de los doce ideales fue de 6,99. El de los clientes empresa fue de 7,05. Y el de los empleados de 7,56.

### **Los ideales de Caja Navarra**

<b>Somos una caja...</b>	<b>Hacemos...</b>
<b>Responsable</b>	Promover las relaciones de equidad
<b>Transformadora</b>	Fomentar y ampliar sus derechos
<b>Buena</b>	Explicar por qué sí y por qué no
<b>Inteligente</b>	Escuchar a los clientes
<b>Creativa</b>	Dedicar 20 minutos al día a pensar
<b>Sensible</b>	Tener interés sincero y ocuparnos
<b>Idealista</b>	Todas las personas son dignas de crédito
<b>Evolutiva</b>	Inventariar los errores y los 'no'
<b>Holística</b>	Valorar a las personas por lo que quieren y pueden ser
<b>Multicultural</b>	Integrar la diversidad
<b>Biológica</b>	Humanizar nuestro lenguaje. Cuidar el medio ambiente
<b>Divertida</b>	Contagiar optimismo



### Expresiones de la Banca Cívica: las oficinas Cancha

Hemos cedido nuestros espacios. CAN está creando un nuevo modelo de oficina: las oficinas Cancha. Eran ya 67 a cierre de 2007. Estas oficinas son lugares para ciudadanos, clientes y no clientes, que suponen una ruptura radical con el modelo tradicional de oficina financiera. En las Canchas nuestra relación con los clientes adquiere otra dimensión vinculante, ocurren cosas y, además el negocio en las oficinas Cancha crece más que en una oficina convencional.

Las oficinas Cancha son algo más que un lugar para ahorrar y financiarse. Cualquier persona, cliente o no cliente de CAN, puede entrar en una Cancha para tomarse un café, leer un libro o la prensa, navegar por Internet o acudir a las actividades que cada oficina celebra una vez a la semana. Además, las Canchas tienen un rincón infantil donde los niños pueden dibujar o jugar.

En 2007 las visitaron 65.000 personas que...:

- Participaron en 1.581 actividades:
  - Infantiles (56%): cuentacuentos, magia, teatro, baile...
  - Musicales (18%): conciertos de grupos locales, alumnos de conservatorios de la zona...
  - Sociales (8%): a cargo de asociaciones y ONG's.
  - Conferencias (7%): deportivas, culturales, sobre viajes, economía...
  - Talleres participativos (11%): catas y degustaciones, estética, nutrición, masajes, primeros auxilios...
- Navegaron por Internet durante 18.000 horas.
- Leyeron prensa y libros durante 12.000 horas.
- Acudieron a 300 conciertos.
- Vinieron con sus hijos: más de 47.000 horas de juegos infantiles.
- Liberaron más de 1.000 libros dentro del movimiento Bookcrossing.

Después de visitarnos pedimos a los asistentes que nos rellenen un cuestionario, y los resultados obtenidos en 2007 indican que su valoración sobre lo que ocurre en las Canchas es 'muy buena' para el 57% y 'buena'

**65.000 personas en nuestras canchas:**

- 1.581 actividades.
- 18.000 h navegando por Internet.
- 12.000 h de lectura.
- 300 conciertos.
- 47.000 h de juegos infantiles.
- 1.000 libros liberados.



para el 36%. El 95% manifestó que volverá en el futuro y, además, el 96% afirmó que se lo recomendará a otras personas.

### **Implantación del Plan Estratégico Cantera: resultados económicos**

La estrategia de Banca Cívica ha llevado a CAN a obtener muy buenos resultados, económicos y más que económicos. En 2007 alcanzamos los 5 objetivos económicos marco:

- **Resultados:** el BAI (Beneficio Antes de Impuestos) se ha incrementado un 18,1% frente a un objetivo del 10%.
- **ROE:** el 15,95%, frente a un objetivo del 15%.
- **Eficiencia:** frente a un objetivo de 80 puntos básicos, la reducción ha sido de 115.
- **Facturación por empleado:** crecimiento del 10,2% frente a un objetivo del 10%.
- **Crecimiento equilibrado de financiación y de ahorro.** El crédito a la clientela ha crecido un 20,2% y los recursos en balance un 19,4%.

Resultados  
económicos  
y más que  
económicos.

### **Implantación del Plan Estratégico Cantera: resultados más que económicos**

- **Valor de la marca.** Ranking MERCO Personas 2007. Caja Navarra: puesto número 70 en el ranking 'Top 100' de las mejores empresas españolas para trabajar. Mejor empresa navarra. Caja Navarra: entre las 63 empresas españolas "Top para trabajar", según la organización internacional CFR (2007).

Mercos Marcas reconoce a Caja Navarra como la "entidad con mejor reputación entre los usuarios de los servicios financieros de ámbito autonómico (sin implantación global)".

- **Implicación personas CAN.** Caja Navarra recoge en su Plan Estratégico 2007-2010 el objetivo de lograr un 75% de los empleados de CAN satisfechos con su situación profesional, personal y social. La



encuesta 'Clima Cantera' entre empleados para analizar la implantación de los ideales CAN, realizada en septiembre 2007, otorga un 3,78 sobre 5 su grado de satisfacción en orgullo de pertenencia, equilibrio con la vida familiar, ambiente de trabajo y desarrollo profesional.

- **Nuevos clientes.** El 15% de los nuevos clientes vienen a CAN por los valores de Banca Cívica.

### Premios y reconocimientos

- La Memoria de RSC 2006 de Caja Navarra obtuvo en 2007 el premio a la 'Mejor Memoria de Sostenibilidad de las Empresas Españolas' por su destacado sistema de participación de clientes, inversores, proveedores, etc. El premio lo concedió el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) y la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).
- La Cuenta Cívica ganó el Premio a la Mejor Solución de RSC de las empresas españolas en el MarketPlace organizado por Forética en Madrid el 4 de octubre de 2007.
- En el CSR MarketPlace Europeo de Bruselas (29 noviembre 2007), Caja Navarra fue la entidad financiera más valorada tanto por el público como por el jurado.
- El Plan Mujer de CAN fue reconocido con el 'Premio a la Política de Empresa a favor de la Mujer 2007', que entrega la Federación de Mujeres Empresarias y Directivas FEDEPE.
- Las oficinas Cancha han sido valoradas como el 'Cuarto Modelo de Oficina Bancaria más Innovador de Europa' entre todas las entidades financieras europeas, según el estudio de la consultora inglesa I-Am Associates.
- Caja Navarra obtuvo también el 'Premio a la Mejor Acción Socio-Laboral' por el establecimiento de la Banca Cívica, que otorga y reconoce nuevos derechos a los clientes, otorgado por la Fundación Sagardoy.
- Caja Navarra, la caja de ahorros más innovadora del sector según el estudio "Tendencias Actuales del Sector Financiero en España", realiza-

La Memoria de RSC 2006 de Caja Navarra obtuvo en 2007 el premio a la 'Mejor Memoria de Sostenibilidad de las Empresas Españolas'.



do por la consultora Tatum para la escuela de negocios EOI.

- Caja Navarra, novena empresa española mas destacada en financiación de proyectos sociales, según el estudio "Tratamiento de la acción social en el informe Anual 2006 de grandes empresas", realizado por la Fundación Empresa y Sociedad.

### Indicadores sintéticos de la Banca Cívica:

<b>Indicador</b>	<b>2007</b>
Importe (en euros) destinado a financiar proyectos sociales (elegido en 2007 para ejecutarse en 2008)	50.250.000
Nº de clientes que eligieron proyecto social	530.362
Nº de proyectos financiados	2.723
Cuentas cívicas enviadas a los clientes	620.000
Cientes voluntarios	2.750
Horas de participación en voluntariado	22.000
Nº de rendiciones presenciales de cuentas de proyectos a los clientes	216
Nº de asistentes rendiciones presenciales de cuentas	7.437
Rendiciones de cuentas no presenciales (%)	100
Nº de oficinas 'Cancha'	67
Nº de actividades en oficinas Cancha	1.581
Satisfacción de los empleados con el nivel de implantación de los ideales	7,56
Satisfacción de los clientes particulares con el nivel de implantación de los ideales	6,99
Satisfacción de los clientes empresa con el nivel de implantación de los ideales	7,05



## Gobierno y participación de los grupos de interés

- Diálogo y participación activa de los grupos de interés en la toma de decisiones de Caja Navarra: clientes, empleados, administraciones públicas y agentes económicos y sociales están representados con voz y voto en los órganos de gobierno de la entidad (consejo general, consejo de administración, comisión de control y las comisiones delegadas).
- Gobierno Corporativo: en 2007 el presidente de Caja Navarra realizó una Declaración Institucional (refrendada por el Consejo de Administración, la Comisión de Control y el Consejo General) para promover un Acuerdo Base en torno a una Agenda de Buen Gobierno basada en tres grandes directrices:
  - Profundizar en la especialización de los distintos órganos de gobierno.
  - Garantizar la cualificación, autonomía e independencia de los distintos órganos rectores.
  - La potenciación de la Obra Social como esencia identitaria y de innovación social.
- Como consecuencia, se creó un grupo de trabajo para la elaboración de un Código de Recomendaciones de Buen Gobierno para Caja Navarra, con el objetivo de que se aprobara en 2008.
- Innovación social y financiera: un modelo fruto del diálogo con los grupos de interés.
- 530.362 clientes decidieron la inversión de CAN en proyectos sociales.
- 2.723 proyectos de entidades elegidos por los clientes.
- 620.000 clientes recibieron la información de la Cuenta Cívica de CAN.
- Materialidad:
  - Encuesta a los clientes sobre la Memoria RSC CAN 2006.
  - Encuesta a los empleados sobre la Memoria RSC CAN 2006.
- Viálogos: diálogo estructurado con los clientes empresa: 1.800 encuestas en 2007.
- Encuestas a los clientes sobre su percepción del grado de cumplimiento de los ideales por Caja Navarra.

Clientes, empleados, administraciones públicas y agentes económicos y sociales están representados con voz y voto en los órganos de gobierno de la entidad.



- Encuesta de clima laboral a los empleados (su percepción del grado de cumplimiento de los ideales por Caja Navarra).
- Diálogo con los expertos y con la comunidad académica, tanto formales como informales.
- La mayoría de los indicadores sintéticos de la Banca Cívica (expuestos anteriormente) recogen aspectos relevantes de diálogo con los grupos de interés.
- Ver en 4.16 y 4.17 el completo sistema de diálogo con los grupos de interés: clientes, empleados, proveedores, entidades sociales, administraciones públicas, expertos y comunidad académica, y sociedad en general.

### **Dimensión económica de la sostenibilidad**

- Valor económico añadido que aporta Caja Navarra: 383.250.000 euros en 2007 (19,1% más que en el año 2006), que se componen de:
  - Factor trabajo: 116.575.000€
  - Proveedores: 78.863.000€
  - Comunidad (Obra Social): 50.250.000€
  - Empresa (reservas y dotaciones): 136.559.000€
  - Impuestos: 1.003.000€
- Incremento del gasto en Obra Social a 50,25 millones de euros (asignados en 2007 para gastarse en 2008), un 19,6% más que el año anterior, que fue de 42 millones de euros (asignados en 2006 para gastarse en 2007).
- Compras a Centros Especiales de Empleo (en los que trabajan personas con discapacidad): 987.702€ (incremento de 10,7% respecto a 2006). Equivale a la contratación de 45,5 trabajadores con discapacidad.
- Evaluación ambiental de créditos y préstamos (Principios de Ecuador): evaluadas 90 operaciones de crédito superiores a 10 millones de dólares, por un importe de 1.502,29 millones de euros.
- Créditos y préstamos con contenido RSC: 2.665,06 millones de euros.
- Creación de tejidos regionales. Compras a proveedores de ámbito local:

Incremento del gasto en Obra Social a 50,25 millones de euros, un 19,6% más que el año anterior.



75,1% del total de compras a proveedores.

- Inclusión geográfica y social:
  - Oficinas en municipios menores de 10.000 habitantes: 112 (32% del total de oficinas).
  - 24% del negocio en municipios menores de 10.000 habitantes.

### **Dimensión ambiental de la sostenibilidad**

- Incremento del 36% de los gastos e inversiones ambientales respecto al año 2006, con un total de 3.863.856€ en 2007.
- Renovación de la certificación ambiental según Norma UNE-EN ISO 14001 y del Sistema de Gestión Ambiental.
- Neutralización en 2007 de las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas directa o indirectamente por la entidad y calculadas en la Memoria RSC de 2006: 3.002 tn de CO<sub>2</sub>.
- Consumo de papel: 278.308 kg.; papel por empleado: 145 kg (incremento del 3,6%).
- Uso de papel reciclado o ecológico.
  - Incremento del 14,1% respecto a 2006. El 70,2% del total del papel consumido fue de origen reciclado: 195.399 kg.
  - El resto: papel ecológico libre de cloro.
- Reciclaje de papel: aumento del 13,3% en el reciclaje. Se han reciclado 88,4 tn de papel en 2007, aumento de 10,4 tn respecto al año 2006.
- Consumo de energía eléctrica:
  - Edificios certificados bajo Norma UNE-EN ISO 14001 (edificio central y sucursal de Pío XII de Pamplona): Ahorro del 2,3% respecto a 2006. Consumo de 2.763.401 kwh.
  - Total CAN: 13.553.445 kwh (estimación, calculada por primera vez).
- Agua:
  - Edificios certificados bajo Norma UNE-EN ISO 14001: ahorro de 1.220 m<sup>3</sup> (20,3%) respecto a 2006. Consumo de 4.801 m<sup>3</sup>.
  - Total CAN: 19.213 m<sup>3</sup> (estimación, calculada por primera vez).

**Incremento del 36% de los gastos e inversiones ambientales respecto al año 2006 (3.863.856€ en 2007).**



- Cálculo exhaustivo de las emisiones de CO<sub>2</sub> de la entidad. Corresponden a las generadas por: electricidad de toda CAN, gasóleo, viajes de empleados, viajes de transporte de dinero y materiales, consumo de papel, consumo de agua. Total emisiones CO<sub>2</sub>: 10.308,44 tn.

### Dimensión social de la sostenibilidad

- Aumento de plantilla: creación neta de 221 nuevos puestos de trabajo. Finalizamos el año con 1.913 empleados, un 13,1% más que en el ejercicio anterior.
- Calidad y estabilidad en el empleo: creación de 238 nuevos empleos fijos y reducción de la temporalidad, con el 91,2% de empleados fijos en 2007, superando el 89,1% de 2006.
- Proporción más equilibrada entre mujeres y hombres en la plantilla: al finalizar 2007 el 46% de los profesionales de Caja Navarra eran mujeres, frente al 42% con el que se cerró el año 2006.
- Aumento de mujeres en puestos directivos. El 35% frente al 31% del ejercicio anterior.
- Formación: 51 horas de formación por empleado en 2007. Realizadas 96.676 horas de formación por la plantilla. Gasto de 1.441€ por cada profesional.
- Edad media de la plantilla: 36 años; ellos, 38,8 años y ellas, 32,9 años.
- Oportunidades de promoción: en 2007 fueron promocionadas 562 personas (el 29,3% del total de la plantilla). Un 51,8% de las personas promocionadas fueron mujeres.
- Transparencia en el reporte del salario medio de la plantilla: 48.096€.
- Transparencia en el análisis salarial entre mujeres y hombres. En un ejercicio de transparencia y de voluntad de tratar estas cuestiones, hemos abordado el problema de la brecha salarial entre mujeres y hombres, algo que no es habitual en otras memorias de RSC. Lamentablemente, hemos de reconocer que también en Caja Navarra existe brecha salarial.

**221** nuevos  
puestos de  
trabajo.

**1.913**  
empleados.

**91,2%** de  
empleados fijos.

**46%** de los  
profesionales  
de Caja Navarra  
eran mujeres.

**562** personas  
promocionadas.



- Discapacidad:
  - Cumplida la LISMI, por vía de la Declaración de Excepcionalidad.
  - 7 empleados con discapacidad en plantilla.
  - Compras de 987.702€ a Centros Especiales de Empleo, equivalentes a contratar a 45,5 personas con discapacidad<sup>2</sup>.
- Realización de la primera encuesta completa de riesgos psicosociales en el sector. Realización de los primeros planes de acción tras el análisis de los resultados.
- MERCO Personas 2007: Caja Navarra figura en el 'Top 100' del ránking MERCO Personas de las mejores empresas españolas para trabajar. En 2007 ocupó el puesto número 70, mientras que en 2006 ocupaba el puesto nº 79. Mejor empresa de Navarra.
- Caja Navarra, una de las 63 empresas españolas 'Top para trabajar' según la organización internacional CFR.
- Voluntariado de empleados: 143 empleados hicieron voluntariado en 2007.
- 'Tribucan. ¡La tribu la emprende!': proyecto educativo escolar derivado del espíritu pionero de la Banca Cívica, cuyo objetivo es ayudar a formar ciudadanos solidarios, responsables y capaces de emprender con éxito. Es una forma diferente de educación financiera. Avalado por el filósofo José Antonio Marina, dirigido por profesionales CAN, apoyado por un equipo de empresarios emprendedores y asesorado por profesores y pedagogos. En 2007, experiencia piloto en 8 centros. Proyecto emprendido: escuela de formación profesional para la población afectada por el Tsunami en Galle (Sri Lanka).

**'Tribucan.  
¡La tribu la  
emprende!':  
proyecto  
educativo  
escolar derivado  
del espíritu  
pionero de la  
Banca Cívica.**

<sup>2</sup> Factor de conversión recogido en el RD 364/2005, de 8 de abril, por el que se regula el cumplimiento alternativo con carácter excepcional de la cuota de reserva a favor de trabajadores con discapacidad.



## Grado de cumplimiento de los objetivos de RSC establecidos para 2007

Objetivos 2007	Grado de cumplimiento
Avanzar en la transparencia frente a los clientes ofreciéndoles información sobre los beneficios que generan y su contribución a los proyectos sociales que eligen	Alto
Desarrollar nuevos productos y servicios con contenido RSC	Alto
Realizar una auditoría energética y un plan de ahorro energético	Medio-alto: auditoría realizada; plan de ahorro energético iniciado en 2007 y aprobado en 2008 (v.EN5)
Avanzar en la evaluación ambiental de créditos y préstamos	Medio-alto
Avanzar en el sistema de gestión de la RSC	Medio
Implantación de un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable acorde con la norma SGE 21 de Forética que obtenga el reconocimiento y la certificación	Medio (certificación para 2008)

## Principales objetivos y desarrollos previstos para 2008

La mayoría de los objetivos que se señalan en esta Memoria son los objetivos de gestión globales de CAN 2008, alineados con el Plan Estratégico 'Cantera' 2007-2010. Ha de tenerse en cuenta que la estrategia global de CAN es la Banca Cívica. También se indican otros obje-



tivos más particulares.

## Objetivos de gestión CAN 2008

### • Valoración del cliente:

- Particulares: >7,3
- Empresas: >7,4

### • Los clientes ya ejercen 4 derechos:

- Eligen proyecto social (1<sup>er</sup> derecho):
  - Proyecto: 80 %
  - Proyecto o línea: 90%.
- Saben cuánto gana CAN con ellos y cuánto aportan a proyectos sociales (2<sup>o</sup> derecho): 100%.
- Conocen qué se hace con su aportación social (3<sup>er</sup> derecho): 500 rendiciones de cuentas presenciales.
- Participan activamente en proyectos (4<sup>o</sup> derecho): 5.000 voluntarios.

### • CAN creará nuevos derechos:

- Trazabilidad (5<sup>o</sup> derecho): ¿Dónde está, y que hace CAN con el dinero de sus clientes? Los clientes sabrán y elegirán en qué invierte CAN su dinero.
- Los clientes configuran los precios en función del uso que hacen de CAN (6<sup>o</sup> derecho).

### • Difusión de la RSC en empresas: 100.000 ejemplares de Memorias RSC/ Informes de Acción Social de empresas que CAN ayudará a elaborar de manera gratuita a sus clientes (ver EC1).

### • Personas CAN:

- Inversión en formación: 4% gastos totales.
- Encuesta clima: 7,5.

### • Territorios de vanguardia:

- Internacionalizar CAN y Eurecan.
- Ser la entidad preferida por las mujeres.
- Nueva Cancha digital (web).

En 2008 CAN ayudará a sus empresas clientes a elaborar y difundir 100.000 ejemplares de sus Memorias RSC/Informes de Acción Social.



### Otros objetivos 2008

- Implantación de un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable acorde con la norma SGE 21 que obtenga el reconocimiento y la certificación de Forética.
- Elaborar un código de recomendaciones de Buen Gobierno de Caja Navarra.
- Plan de Ahorro Energético de Caja Navarra: auditoría energética, aprobación del Plan y puesta en marcha.
- Calidad: certificación EFQM.
- Tribucan: extender el proyecto educativo a más de 25 colegios para el curso 2008/2009.
- Personas: evaluación 360°.
- Desarrollar nuevos productos y servicios con contenido RSC.
- Avanzar en la evaluación ambiental de riesgos.

## Indicadores integrados: el contexto de la sostenibilidad

Caja Navarra ha decidido como opción de mejora respecto a la Guía GRI-G3 incluir voluntariamente una selección de indicadores integrados de desempeño. Los indicadores integrados son los que permiten situar en su contexto la información proporcionada en la Memoria de Responsabilidad Social de la entidad, pues no es lo mismo conocer los datos aislados de una empresa que contrastarlos con el desempeño de su sector o de su ámbito geográfico. A pesar de que la Guía GRI-G3 no requiere este tipo de indicadores, los expertos en RSC consideran que avanzar en ese terreno constituye uno de los principales retos de las memorias de RSC.

### Criterios para la selección de indicadores integrados

Hemos seleccionado aquellos indicadores relevantes de los que existe información comparable. Se ha de tener en cuenta que no existe una serie de indicadores integrados generales comúnmente aceptada y de la que

No es lo mismo conocer los datos aislados de una empresa que contrastarlos con el desempeño de su sector o de su ámbito geográfico.



se dispongan de datos fiables con los que contextualizar la información de las empresas. Para aquellos indicadores sobre los que no disponemos de información externa comparable, reportamos la información en forma de ratios (por empleado, etc.) con su evolución anual en nuestra entidad. La fuente principal para la comparación ha sido el documento RSC de las cajas de ahorros. Memoria 2006, editado por la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA) con datos sobre el total de las cajas, lo cual le confiere mucha relevancia.

Reportamos los indicadores integrados distribuidos en tres secciones:

- Comparativos con el sector.
- Comparativos con la media nacional.
- Otros ratios.

## Comparativos con el sector

Indicador	CAN 2007	CAN 2006	Sector 2006 = cajas de ahorros <sup>3</sup>
Porcentaje del beneficio destinado a proyectos sociales	30%	30%	23,80%
Retribución media de los miembros del Consejo de Administración	10.053€	9.835€	13.022€
Retribución media de los miembros de la Comisión de Control	14.859€	13.347€	13.623€
Oficinas en municipios <10.000 habitantes (inclusión geográfica)	32%	35%	26%
Creación empleo	+ 13,1%	+ 16%	+ 7,30%
Empleados con discapacidad	0,37%	0,35%	0,28%
Profesionales extranjeros	0,58%	0,41%	0,19%

<sup>3</sup> Fuente: RSC de las cajas de ahorros. Memoria 2006, que es la última disponible en el momento de redacción de esta Memoria 2007 de CAN.



Porcentaje contratos indefinidos	91,2%	89,10%	93,70%
Formación: gasto medio por empleado	1.441€	1.536€	654€
Formación: horas por empleado	51 h	55 h	44 h
Presencia de mujeres en el Consejo General	Mujeres 17% Hombres 83%	Mujeres 20% Hombres 80%	Mujeres 23% Hombres 77%
Distribución de empleados por sexo	Mujeres 46% Hombres 54 %	Mujeres 42% Hombres 58%	Mujeres 41% Hombres 59%
Electricidad consumida por empleado	6027 kwh (21,70 Gj) (edificio central)	7.628,15 kwh (27,46 Gj) (edificio central <sup>4</sup> )	5.053,18 kwh (18,19 Gj)
Emisiones de CO <sub>2</sub> <sup>5</sup> , por electricidad y empleado	2,79 tn	2,92 tn (edificio central <sup>6</sup> )	1,94 tn
Agua consumida por empleado	10,04 m <sup>3</sup>	16,43 m <sup>3</sup> (edificio central)	13,83 m <sup>3</sup>
Papel reciclado consumido por empleado	102,1 kg	69,8 kg	4,54 kg
Proveedores locales <sup>7</sup>	75,1%	n.d. (no disponible)	64,6% (proveedores nacionales)
ROE	15,95	15,45	15,3

<sup>4</sup> Para los indicadores ambientales utilizamos el concepto de 'usuarios' del edificio central en vez del de empleados, pues en el edificio central trabajan también personas que no son de plantilla de CAN, sino de otras entidades como Fundación, Corporación, empresas externas auxiliares. Así se hace en el Sistema de Gestión Ambiental. Los usuarios de 2007 fueron 449. Esto supone una pequeña modificación de los datos reportados en la Memoria 2006, pues los usuarios fueron 364 (media anual) en vez de la cifra de 347 'empleados' que se reportó en ella.

<sup>5</sup> Factor de conversión 2007: 1.000 kw/h = 0,3942 Tn de CO<sub>2</sub>. Para el cálculo de estos indicadores integrados se han seguido los protocolos y factores de cálculo y conversión del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) y el World Resources Institute (WRI) por recomendación del "Indicators protocols Set: EN" Version 3.0.

<sup>6</sup> Para los indicadores ambientales utilizamos el concepto de 'usuarios' del edificio central en vez del de empleados. Ver nota anterior.

<sup>7</sup> Entendemos por 'proveedores locales' aquellos que son de implantación regional en la propia región donde Caja Navarra ha comprado sus productos o servicios, en distinción con los que son de implantación nacional o internacional.



### Comparativos con la media nacional: coste laboral medio

El indicador integrado sobre costes laborales lo reportamos en comparación con los datos nacionales del Instituto Nacional de Estadística (INE), que son los únicos disponibles y que constituyen una referencia de indudable valor. En el concepto de 'coste laboral' se define como el coste en que incurre el empleador por la utilización del factor trabajo, incluyendo costes salariales, cotización empresarial a la Seguridad Social y otras partidas.

	CAN 2007	CAN 2006	España 2007 <sup>8</sup>	España 2006 <sup>9</sup>
Coste laboral medio	60.623€ (2,22 veces el coste de España)	58.220€ (2,21 veces el coste de España)	27.263€	26.361€

### Indicadores integrados: otros ratios

	2007	2006	2005
Papel consumido por empleado	145 kg	141 kg	164 kg
Porcentaje del uso de papel reciclado sobre el consumo total de papel	70,20%	72,03%	21,95%

<sup>8</sup> Fuente: estimación anualizada sobre la base de las encuestas trimestrales de Coste Laboral 2007 del Instituto Nacional de Estadística ([www.ine.es](http://www.ine.es)), consultadas el 29.04.2008.

<sup>9</sup> Fuente: Encuesta Anual de Coste Laboral 2006. Instituto Nacional de Estadística ([www.ine.es](http://www.ine.es)), consultada el 29.04.2008.



can   
PIONEROS EN BANCA CÍVICA

