

Gobierno corporativo

Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA



Gobierno corporativo

Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA

BBVA cuenta con un **sistema de gobierno corporativo** sólido y eficaz, adecuado a la realidad del Banco y a sus circunstancias y necesidades, y que permite una gestión y supervisión adecuadas de la Entidad (el Sistema de Gobierno Corporativo).

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se encuentra en constante mejora y evolución, para estar alineado con la estrategia de la Entidad y su cultura y valores corporativos, así como con las mejores prácticas y recomendaciones en la materia, tomando siempre en consideración la normativa que le resulta de aplicación, el resultado de las actuaciones y expectativas supervisoras y los diferentes puntos de vista derivados del contacto directo y diálogo con accionistas, inversores y *proxy advisors*.

Estructura de Gobierno Corporativo

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se ha ido conformando a lo largo del tiempo sobre la base de los siguientes **pilares**:



Una adecuada **composición del Consejo y sus Comisiones** (órganos sociales)



Una clara **distribución de funciones** entre los órganos sociales, y entre éstos y la alta dirección



Un sólido **proceso de toma de decisiones** y un robusto **modelo informacional**



Un completo **sistema de seguimiento, supervisión y control de la gestión** de la Entidad

Como consecuencia de lo anterior, el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA cuenta con la siguiente **estructura**:

Accionistas > Supervisión del Consejo y **decisión final** en cuestiones de mayor importancia

Consejo de Administración > Doble función de **gestión y supervisión** de la Entidad (consejo monista)

Comisiones del Consejo > **Especializadas** para asistir al Consejo en el desempeño de sus funciones

Delegada Permanente

Auditoría y Cumplimiento

Riesgos

Retribuciones

Nombramientos

Tecnología y Ciberseguridad

Alta Dirección

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se encuentra reflejado en distintos documentos societarios, normas internas, procedimientos y prácticas, que se encuentran alineados con la estrategia y necesidades de la Entidad, el entorno regulatorio y supervisor y las mejores prácticas de mercado. En particular, se encuentra recogido en los

Estatutos Sociales, en el Reglamento de la Junta General, en el Reglamento del Consejo de Administración y, para determinadas Comisiones del Consejo, en sus propios reglamentos; documentos todos ellos disponibles en la página web corporativa del Banco (www.bbva.com).

Accionistas

Teniendo en cuenta la estructura accionarial del Banco, el modelo de relación entre BBVA y sus accionistas se basa en los siguientes pilares:

01	Junta General	<ul style="list-style-type: none"> Tiene reservada la competencia para decidir sobre las materias de mayor relevancia para la Entidad
02	Principio de “una acción, un voto”	<ul style="list-style-type: none"> No existen limitaciones al ejercicio de los derechos de los accionistas o a la adquisición o transmisión de acciones Igualdad de trato y mismos derechos para todos los accionistas que se encuentren en la misma posición
03	Política de comunicación y contactos con accionistas e inversores	<ul style="list-style-type: none"> Basada en los principios de transparencia, veracidad, inmediatez y homogeneidad en la difusión de la información Fomento de la participación y ejercicio del derecho de voto en las Juntas Generales de Accionistas Transparencia e información para el adecuado ejercicio de los derechos de los accionistas Desarrollo de una política activa de <i>engagement</i> con sus accionistas, tanto institucionales como minoristas <p>Esta política, aprobada por el Consejo de Administración y en la que se concretan los canales y medios de comunicación y contactos con el Banco, se encuentra publicada en la página web de BBVA.</p>

Consejo de Administración

De acuerdo con la normativa y la práctica española, BBVA cuenta con un sistema de administración monista (*one-tier board*), que supone la existencia de un único órgano colegiado, el Consejo de Administración, al que corresponden, de manera colectiva y unitaria, las máximas funciones de gestión de la Entidad (definición y adopción de decisiones) y de supervisión y control de la dirección (seguimiento y revisión de su correcta implementación), todo ello con el propósito de promover el interés social.

Funciones

Las **funciones** más relevantes, recogidas en el [Reglamento del Consejo de Administración](#), están relacionadas con las siguientes materias:

- Estrategia y políticas generales.
- Control y gestión de riesgos (RAF).
- Presupuestos anuales.
- Capital y liquidez.
- Operaciones estratégicas.
- Política de remuneraciones.
- Información contable y financiera.
- Nombramientos y ceses de la alta dirección.
- Supervisión de la actuación de alta dirección.
- Organización interna y autoevaluación anual.

La reserva de estas competencias al Consejo, con carácter indelegable, constituye un elemento fundamental de **equilibrio y control de la gestión**, asegurando que las cuestiones más relevantes que afectan a la Entidad se consideran y deciden por el Consejo de Administración, a quien también corresponden las funciones generales de supervisión del Banco y de su Grupo en su conjunto.

Entre las funciones atribuidas al Consejo de Administración, se encuentra la aprobación de la estrategia general del Grupo. Así, el Consejo de Administración define y aprueba el **Plan Estratégico** del Grupo BBVA, que recoge la estrategia a seguir por la Entidad en el medio y largo plazo, definiendo las directrices y líneas de actuación mediante las cuales el Grupo pretende alcanzar sus objetivos. Para ello, el Plan Estratégico se integra en el proceso de adopción de las decisiones estratégico-prospectivas más relevantes en la gestión y control del Grupo, tales como (i) el marco de apetito de riesgo, (ii) el presupuesto anual, (iii) los ejercicios de autoevaluación sobre el capital y la liquidez, y (iv) el plan de recuperación del Grupo; todo ello orientado a la creación a valor a largo plazo.

Composición

La composición del Consejo de Administración es uno de los elementos clave del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA y, como tal, debe contribuir a que los órganos sociales puedan desarrollar sus funciones de gestión y supervisión contando con distintas perspectivas y opiniones, facilitando en su seno el debate y el análisis de las propuestas que se someten a su consideración y favoreciendo el consenso necesario en la toma de las decisiones.

▪ Proceso de renovación del Consejo

El Banco desarrolla de manera continua un proceso de **renovación ordenada** de sus órganos sociales, en el que se identifican las necesidades y las personas más idóneas para formar parte de ellos, lo que asegura la adecuada composición del Consejo en todo momento.

Este proceso consiste en el análisis periódico, por parte de la Comisión de Nombramientos de BBVA, de la estructura, tamaño y composición del Consejo, considerando la diversidad de género, conocimientos, competencias y experiencias requeridos; los resultados de la evaluación de la condición de los consejeros, su independencia de criterio e idoneidad, así como la dedicación que el Banco requiere

para el adecuado desempeño de la función de consejero; todo ello en función de las necesidades de los órganos sociales en cada momento y teniendo en consideración la **Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad** del Consejo de Administración aprobada por este órgano en el ejercicio 2016.

Como resultado del proceso de renovación del Consejo, la Junta General de Accionistas celebrada en el 2018, aprobó la reelección y el nombramiento de diferentes consejeros, que permitieron: (i) completar los conocimientos y experiencia de los órganos sociales, especialmente en cuestiones relativas a la actividad bancaria y de regulación y supervisión del sector financiero y los conocimientos en el ámbito tecnológico; e (ii) incrementar la diversidad en términos de género y de experiencia internacional.

Además, en el 2018 tuvieron lugar cambios relevantes en el ámbito de los consejeros ejecutivos, con la designación de un **nuevo presidente** y un **nuevo consejero delegado** en ejecución de los planes de sucesión aprobados por el Consejo.

■ Independencia

En el ejercicio 2018, tras la aprobación por la Junta General de Accionistas de las propuestas de reelección y nombramiento de consejeros correspondientes, se ha reforzado el nivel de independencia del Consejo, alcanzando un número de **consejeros independientes** que supera, a la fecha de este documento, el objetivo del **50%** marcado en la Política. Este alto nivel de independencia, tanto en el Consejo como en sus Comisiones, favorece el adecuado ejercicio de las funciones de gestión, supervisión y control, garantizando la objetividad e independencia de criterio en las decisiones adoptadas por los órganos sociales.

■ Diversidad

El Consejo de Administración tiene una composición diversa, que combina personas con amplia experiencia y conocimiento del ámbito financiero y bancario con perfiles que tienen experiencia y conocimiento en distintas materias que son de interés para el Banco y su Grupo, tales como la auditoría, el ámbito legal y académico, la empresa multinacional, los negocios digitales y la tecnología, todo ello tanto a nivel nacional como internacional.

Además, el Consejo, en su proceso de renovación constante, viene reforzando, año tras año, esta **diversidad de género, conocimientos, experiencia y nacionalidad**, incorporando nuevos miembros que permiten ir adecuando su composición a las necesidades del Grupo en cada momento.

De esta forma, se logra que el Consejo, en su conjunto, tenga un adecuado equilibrio en su composición y un adecuado conocimiento del entorno, actividades, estrategia y riesgos del Banco y su Grupo, lo que contribuye a su mejor funcionamiento.

■ Idoneidad y dedicación

Los consejeros del Banco cuentan con la idoneidad necesaria para el desempeño de sus cargos, poseen las habilidades que les son requeridas y cuentan con la disponibilidad y dedicación que se requieren para el ejercicio de las funciones. Además, los consejeros están sometidos a un estricto régimen de incompatibilidades y limitaciones establecido por la normativa aplicable, que recoge, entre otros aspectos y con carácter general, que sólo podrán desempeñar, en conjunto, cuatro cargos no ejecutivos o un cargo ejecutivo junto con dos cargos no ejecutivos.

La estructura y funcionamiento del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA implica un elevado grado de actividad del Consejo y de las Comisiones y, en consecuencia, un alto nivel de dedicación de los consejeros, tanto en lo que se refiere al número de reuniones como a su preparación.

■ Formación de los consejeros

Con el fin de ayudar a los consejeros a adquirir, actualizar y reforzar sus conocimientos y habilidades para cumplir con sus obligaciones, el Consejo cuenta con distintas iniciativas para la formación de sus miembros, que garantiza la adecuada comprensión de todas las cuestiones que se someten a la consideración de los órganos sociales del Banco, con especial foco en las cuestiones referidas a la actividad bancaria y las nuevas tecnologías.

■ Equilibrio de poderes (*checks & balances*)

La composición del Consejo permite el desarrollo y funcionamiento de un esquema de distribución de funciones entre los distintos órganos y personas que lo integran, esquema que ha sido definido para asegurar que exista en todo momento un adecuado equilibrio de poderes y evitar, de esta forma, su concentración en ninguna persona u órgano.

Así, el Consejo cuenta con un presidente ejecutivo y un consejero delegado, que desempeñan cargos separados y con funciones específicas y diferenciadas, lo que facilita la adecuada supervisión y control de la gestión por los órganos sociales y el impulso de la estrategia del Banco desde el nivel ejecutivo a toda la Entidad. Además, para reforzar el esquema de equilibrio de poderes, el Consejo de Administración ha designado, entre los consejeros independientes, a un Consejero Coordinador, que tiene atribuidas todas las funciones que establecen tanto la ley como las recomendaciones de buen gobierno, siguiendo las mejores prácticas nacionales e internacionales.

Esta estructura de equilibrio de poderes ha sido revisada en el 2018 con motivo de la aprobación de los planes de sucesión del presidente y del consejero delegado, habiéndose establecido un **reporte directo** del consejero delegado al Consejo de Administración, así eliminándose su

reporte al presidente, así como una nueva distribución de funciones entre ellos.

Además, en el marco de estos cambios, el Consejo de Administración aprobó una nueva estructura organizativa, que implicó, entre otros aspectos, el refuerzo de la **independencia** de las áreas de control, estableciendo un reporte directo de sus responsables al Consejo de Administración a través de sus correspondientes Comisiones.

Comisiones del Consejo de Administración

Con objeto de garantizar un mejor desempeño de sus funciones a través de un adecuado proceso de toma de decisiones, el Consejo de Administración de BBVA ha constituido **Comisiones específicas**, que le asisten en las materias que son de su competencia, habiéndose establecido un esquema de trabajo coordinado entre ellos.

Estas Comisiones resultan esenciales para el **adecuado desarrollo de las funciones de supervisión y control** de la gestión que corresponden al Consejo, las cuales se desarrollan de acuerdo con un sistema que asegura la total independencia respecto a las áreas de gestión, reforzando, con ello, además, la estructura de equilibrio de poderes existente en el Sistema de Gobierno Corporativo del Banco.

Así, el Consejo de Administración ha creado seis Comisiones específicas, con amplias y relevantes funciones: la Comisión Delegada Permanente, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Riesgos, la Comisión de Retribuciones, la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad.

Todas las Comisiones del Consejo tienen una clara asignación de funciones, tanto en el Reglamento del Consejo como, en su caso, en sus Reglamentos específicos, y cuentan con los medios necesarios para su funcionamiento, con libre acceso a la alta dirección del Grupo y con la posibilidad de acceder a asesores externos cuando lo estimen necesario.

La **Comisión Delegada Permanente**, como órgano delegado del Consejo, ejerce funciones tanto en el ámbito de la gestión como en el ámbito de la supervisión y el control. Por su lado, las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento, Riesgos, Retribuciones, Nombramientos y Tecnología y Ciberseguridad asisten al Consejo tanto en el ejercicio de las funciones de control y supervisión como en el análisis y preparación de las decisiones que les correspondan.

Así, las Comisiones favorecen un adecuado proceso de toma de decisiones, facilitando, a través del ejercicio de las funciones que les ha encomendado el Consejo, el análisis y el

detalle de las propuestas que se presentan a su consideración y el contraste (*challenge*) de los planteamientos de las áreas ejecutivas a través de su interacción directa con ellos.

Proceso de toma de decisiones de los órganos sociales y modelo informacional

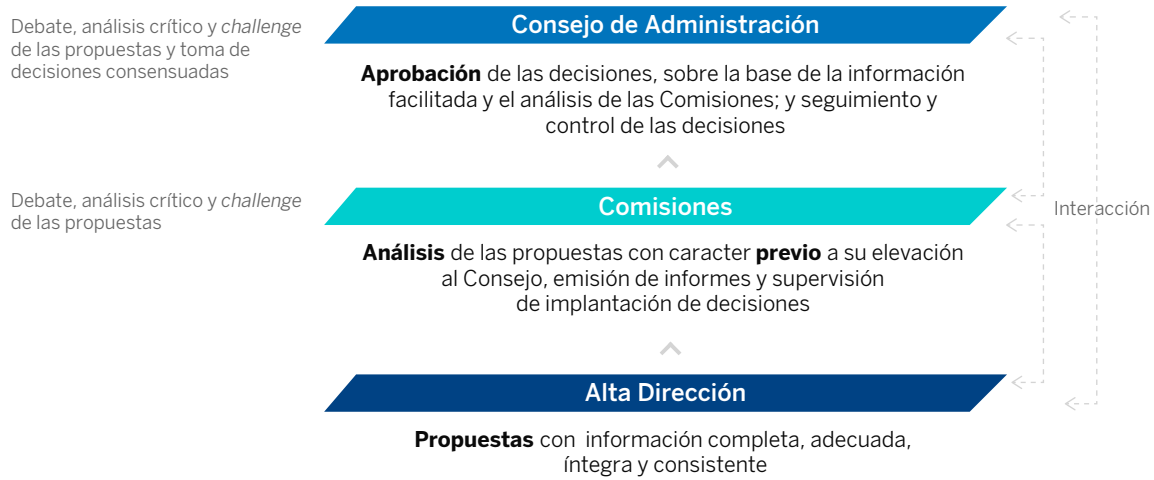
El funcionamiento de los órganos sociales de BBVA se asienta en un **adecuado proceso de toma de decisiones**, que se encuentra en constante evolución y mejora y que se concreta en la **interacción** entre los órganos sociales entre sí, y de éstos con la alta dirección del Banco, integrando el trabajo de las Comisiones y del Consejo de Administración. Este modelo de toma de decisiones profundiza en la intervención de las Comisiones en las cuestiones que afectan a sus ámbitos de competencia, reforzando el análisis y revisión de las cuestiones que son objeto de consideración por los órganos sociales.

Principales características del proceso de toma de decisiones

- Con carácter general, las Comisiones analizan en detalle las cuestiones que corresponden al ámbito de sus competencias con carácter previo a que éstas sean planteadas al Consejo, y realizan una revisión en profundidad de los asuntos presentados por la alta dirección, con la finalidad de que las propuestas que vayan a someterse a la consideración del Consejo de Administración integren las opiniones, indicaciones y requerimientos que surjan en este proceso de análisis y discusión y estén alineadas con la estrategia y las políticas aprobadas por el Consejo.
- Posteriormente, una vez que estas propuestas cuentan con la conformidad de las correspondientes Comisiones, se elevan al Consejo para su aprobación y decisión final.
- Una vez adoptado el acuerdo correspondiente sobre las materias referidas a sus competencias por el órgano social de que se trate, éste delega la implementación y desarrollo de sus decisiones en los ejecutivos responsables de las áreas correspondientes, que cuentan con los adecuados sistemas de seguimiento y control por parte de los órganos sociales.

Igualmente, y como elemento clave del proceso de toma de decisiones, BBVA cuenta con un **modelo de información** a los órganos sociales que tiene como objetivo que la información que se presente para su consideración y en su caso, decisión, sea suficiente, íntegra, adecuada y consistente. Así, este modelo contribuye a que las cuestiones que se someten a la consideración de los órganos sociales sean analizadas teniendo en cuenta todas las perspectivas posibles por parte de Comisiones especializadas y asegura que el Consejo adopte sus decisiones teniendo en cuenta información completa y adecuada.

Ejemplo gráfico del proceso de toma de decisiones de los órganos sociales



Sistema de supervisión, control y seguimiento

El Sistema de Gobierno Corporativo del Banco se completa con un sistema que permite realizar el seguimiento y control de las decisiones que los órganos sociales adoptan en ejercicio de sus competencias.

Así, una vez adoptadas las decisiones que correspondan, el Consejo de Administración atribuye la responsabilidad de su ejecución y desarrollo a las áreas ejecutivas competentes y realiza funciones generales de supervisión y control de la Entidad y del desarrollo e implantación por parte de la alta dirección de las decisiones del Consejo, para lo cual se apoya en sus diferentes Comisiones. Para llevar a cabo este control, la alta dirección comparece de manera habitual y periódica ante los órganos sociales, permitiendo así el control y la supervisión de sus actuaciones, así como la transmisión de la cultura corporativa y la estrategia desde los órganos sociales al resto de la Entidad.

Estas funciones de seguimiento, supervisión y control que realiza de manera directa el Consejo de Administración y, de manera específica y más detallada, sus diferentes Comisiones, unidas a sus funciones de gestión, permite al Consejo tener una visión completa de la situación y negocios del Banco y de las labores desempeñadas por las áreas ejecutivas de la Entidad, adoptando las decisiones que considere oportunas en cada momento.

Autoevaluación de los órganos sociales

La **calidad y eficiencia** del funcionamiento del Consejo de Administración y de sus Comisiones se evalúa anualmente por el propio Consejo, a través de un proceso dirigido y coordinado por su presidente con los presidentes de la Comisiones, sobre la base de los informes presentados al Consejo por los respectivos presidentes de las Comisiones, en los que se detallan los trabajos realizados a lo largo del ejercicio en el cumplimiento de sus funciones atribuidas.

Este proceso de autoevaluación anual constituye un elemento básico del análisis de la eficacia del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA, que es llevado a cabo por el Consejo de manera continuada a lo largo del ejercicio y que asegura su adecuado funcionamiento, permitiendo su evolución constante para adecuarlo a las necesidades de los órganos sociales en cada momento, en función de las circunstancias que puedan afectar a la Entidad y a su entorno.

El documento "**Gobierno Corporativo en BBVA 2018**", que se encuentra disponible en la página [web del Banco](#) recoge información adicional sobre todos estos aspectos.