

# **CÓMO HAN IMPACTADO ALGUNOS EFECTOS DERIVADOS DE LA PANDEMIA COVID-19, EN DISTINTOS MARCOS DE ACTUACIÓN DE LOS BANCOS CENTRALES, EN PARTICULAR, EN LO RELATIVO A SU INDEPENDENCIA, GOBERNANZA, FUNCIONES Y TRANSPARENCIA .**

**JAIME HERRERO**

Vicesecretario General

Director General Adjunto

ENCUENTRO DE EXPERTOS SOBRE BUEN GOBIERNO Y TRANSPARENCIA:  
AUTONOMÍA DE LOS BANCOS CENTRALES

Banco de España

Madrid, 21 de junio de 2021

VICESECRETARÍA GENERAL



## Configuración del concepto de **Gobernanza**.

Forma en la que una **entidad pública** o privada se organiza, gestiona y toma sus decisiones, **creando valor** tangible e intangible para el Estado/ ciudadanos/ accionistas/clientes.

ORGANIZACIÓN

PROCEDIMIENTOS

ESTRUCTURAS

TOMA DE  
DECISIONES

FUNCIONES

CONTROL INTERNO



El **Buen Gobierno** requiere conocer el **entorno exterior** que afecta a cada empresa / entidad.

**FORTALEZAS Y  
DEBILIDADES**

**EQUIPO HUMANO**

**ÁMBITO DE  
NEGOCIO**

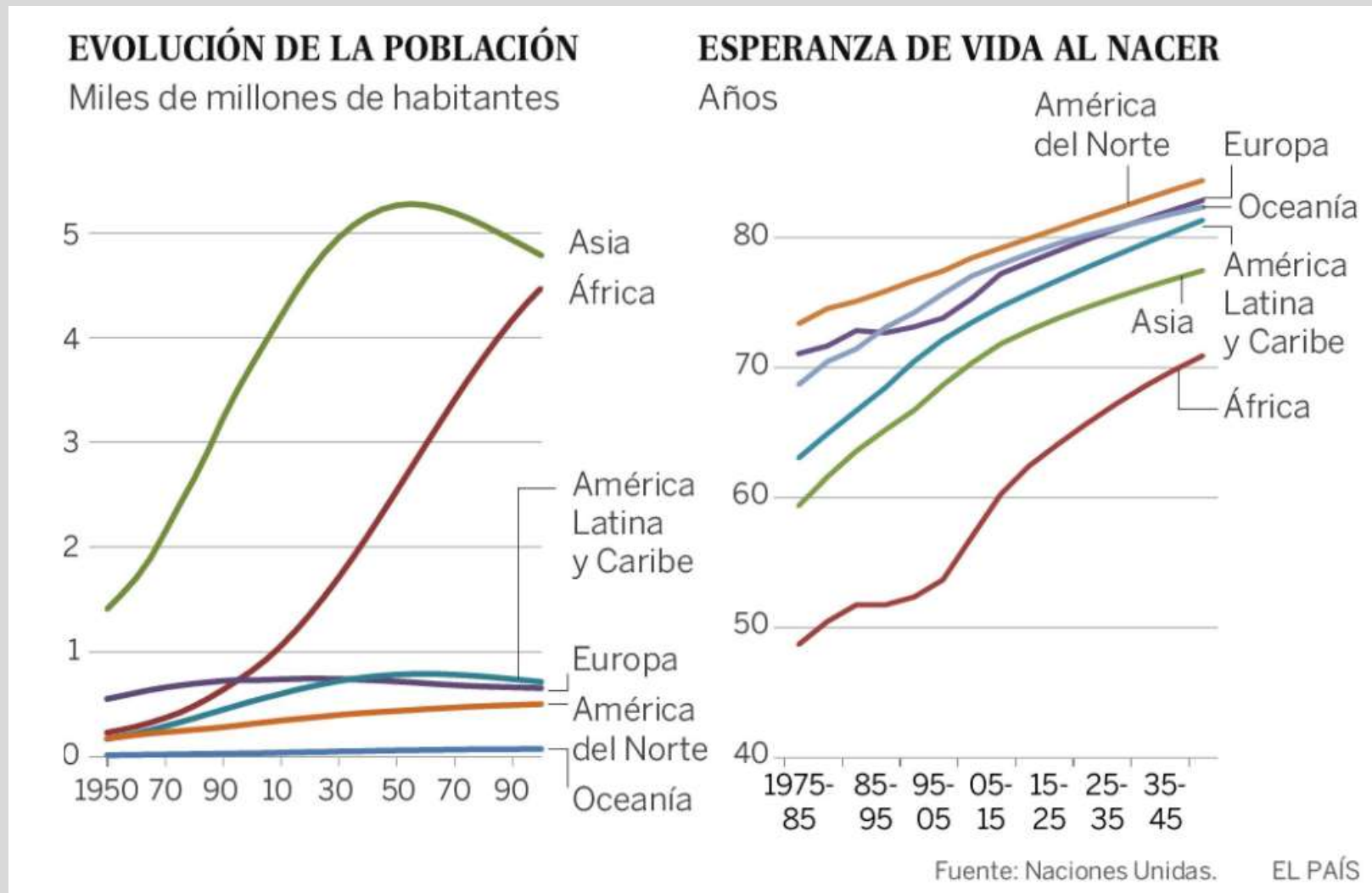
**ÁMBITO  
REGULATORIO**

**ANÁLISIS DE  
MERCADO**

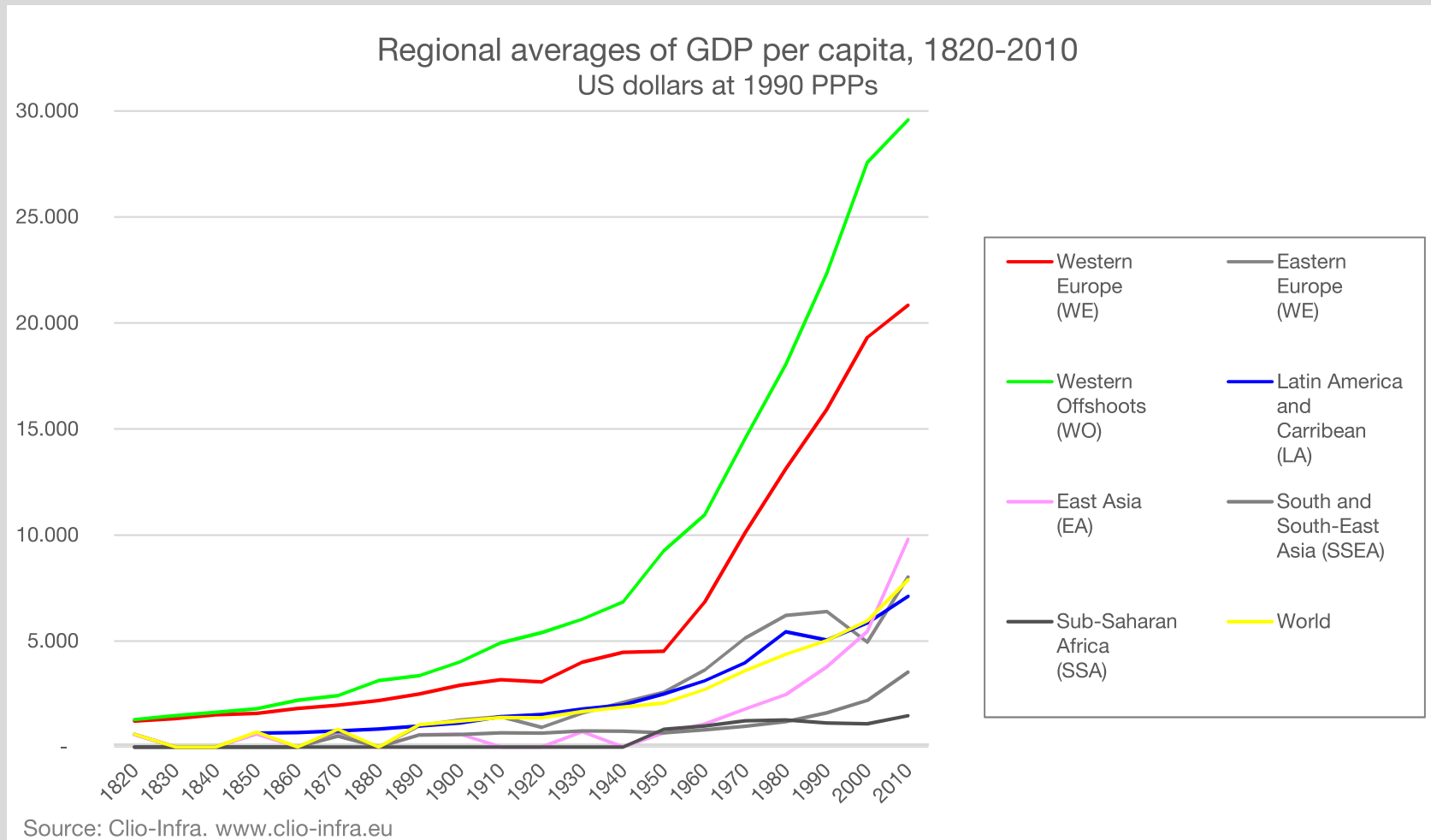
**DESARROLLO  
TECNOLÓGICO**



### Desarrollo social de las últimas décadas. Situación previa.



## Crecimiento de la Renta Per Cápita. Comparativa por áreas regionales.



### GRANDES CAMBIOS EN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

**GLOBALIZACIÓN**

**DESARROLLO  
TECNOLÓGICO**



### Cambios en la estructura global

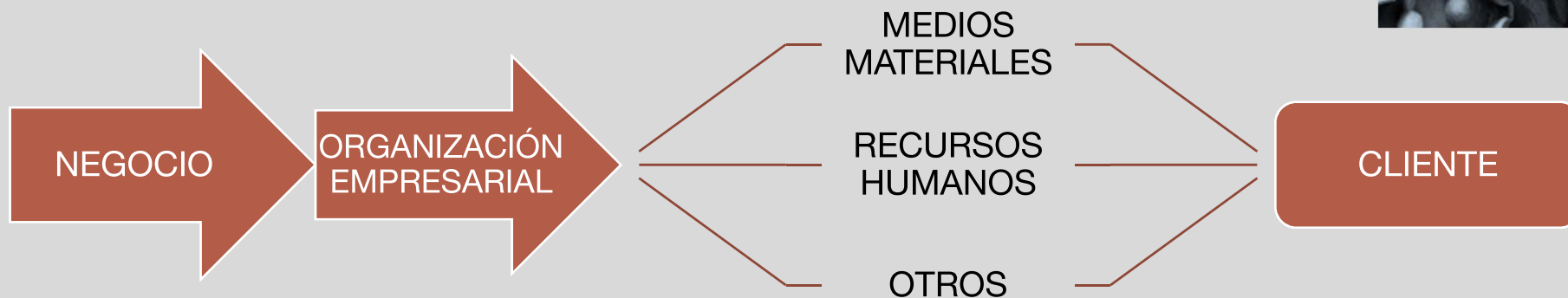
- El poder de **INTERNET**.
- La aparición de **GRANDES OPERADORES**.
- Los riesgos de **PRIVACIDAD**.
- Los riesgos de **CIBERSEGURIDAD**.
- El nacimiento de las **REDES SOCIALES**.
- El nuevo poder del **CIUDADANO**.



### Cambios en la actividad económica

**DESINTERMEDIACIÓN DE LA  
ACTIVIDAD ECONÓMICA**

**DESARROLLO COMERCIO ON-LINE**





### Principales empresas cotizadas por valor bursátil (2008-2020).

2008	PAÍS	CAPITALIZACIÓN	SECTOR
Exxon Mobil	EE UU	399.940	Petróleo y Gas
Petrochina	China	305.150	Petróleo y Gas
General Electric	EE UU	216.740	Industria
Wal-Mart	EE UU	214.600	Servicios de cons.
Microsoft	EE UU	210.090	Tecnología
Procter & Gamble	EE UU	198.290	Bienes de cons.
IND & COMM Bk	China	190.390	Finanzas
HSBC	R. Unido	183.730	Finanzas
Berkshire Hathaway	EE UU	182.760	Finanzas
Royal Dutch Shell	R. Unido	174.260	Petróleo y Gas
Johnson & Johnson	EE UU	158.460	Salud
JPMorgan Chase	EE UU	154.910	Finanzas
Nestle	Suiza	151.140	Bienes de cons.
Chevron	EE UU	150.180	Petróleo y Gas
AT&T	EE UU	145.730	Telecomunic.
BP	R. Unido	134.970	Petróleo y Gas
Novartis	Suiza	133.270	Salud
Volkswagen	Alemania	128.870	Bienes de cons.
Roche	Suiza	128.220	Salud
IBM	EE UU	122.680	Tecnología

### Ranking de empresas por valor en Bolsa

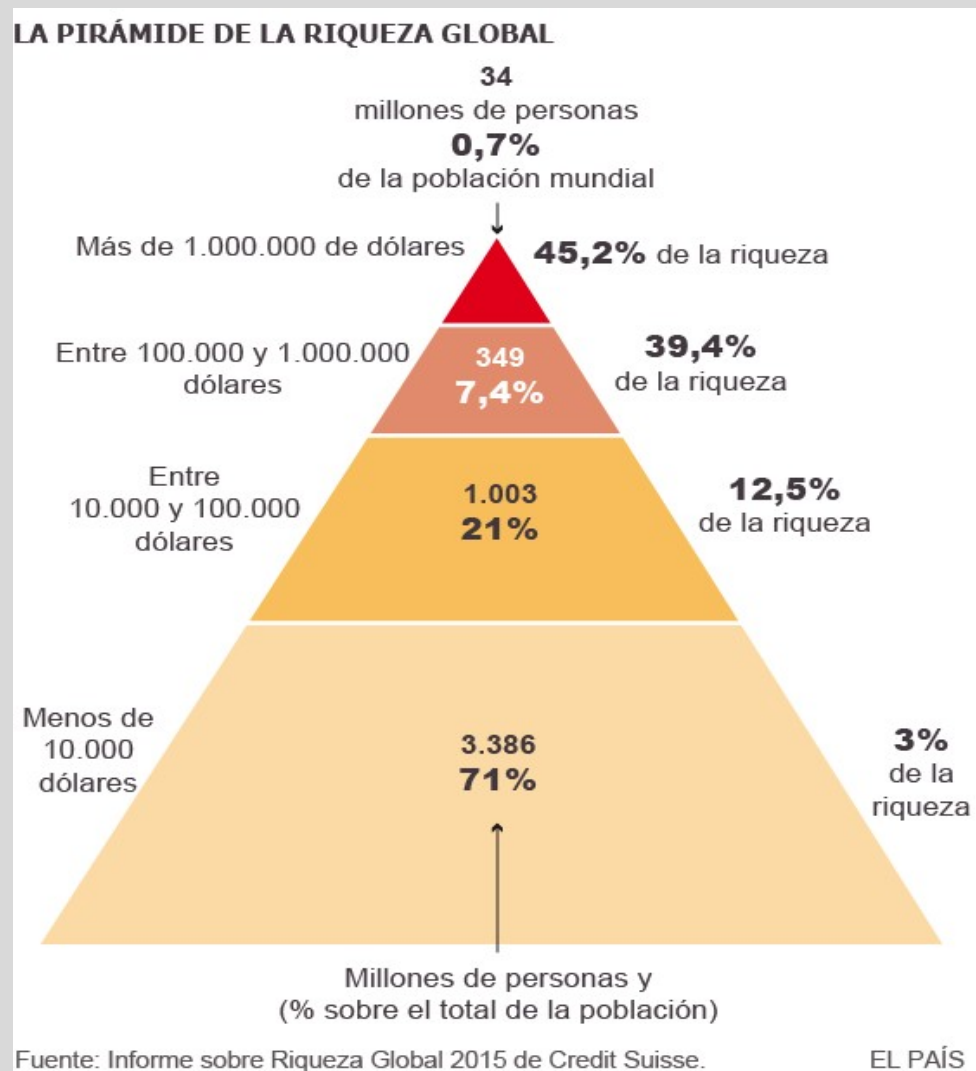
Capitalización En millones de euros

A 29 de diciembre de 2020

Nº	EMPRESA	Sector	País	CAPITALIZACIÓN	Var. anual en %	Dif. puesto s/2019
1	Apple	Tecnología	EE UU	1.870.337	85,3	+1
2	Aramco	Energía	A. Saudí	1.525.859	2,8	-1
3	Microsoft	Tecnología	EE UU	1.382.288	43,6	0
4	Amazon.com	Tecnología	EE UU	1.359.557	79,8	+1
5	Alphabet	Tecnología	EE UU	970.093	31,2	-1
6	Facebook	Tecnología	EE UU	643.026	34,9	0
7	Tencent	Tecnología	China	535.327	50,2	+1
8	Alibaba	Tecnología	China	521.398	11,4	Nueva
9	Tesla	Motor	EE UU	514.920	696,0	+190
10	Berkshire	Finanzas	EE UU	439.299	1,5	-3
11	Visa	Finanzas	EE UU	421.305	14,8	0
12	TSMC	Tecnología	Taiwan	387.811	63,2	+8
13	Samsung	Tecnología	Corea	351.027	48,1	+6
14	Walmart	Consumo	EE UU	333.007	23,5	-2
15	Johnson & Johnson	Salud	EE UU	330.979	8,6	-5
16	JP Morgan	Finanzas	EE UU	310.812	-7,1	-7
17	Kweichow	Consumo	China	292.850	65,3	+22
18	Mastercard	Finanzas	EE UU	281.888	16,7	-2
19	Procter & Gamble	Salud	EE UU	279.957	13,6	-4
20	Nestlé	Consumo	Suiza	278.718	2,4	-7

Fuente: Cinco Días – El País

### Incremento de la desigualdad en términos de riqueza global.



### Sostenibilidad: Nuevo marco global de referencia.

- CAMBIO CLIMÁTICO
- MEDIO AMBIENTE
- MARCO ÉTICO
- COMPROMISO INSTITUCIONAL
- VISIÓN SOCIAL



## ANÁLISIS DE LAS CRISIS

### CAUSAS

### DIAGNÓSTICO

### RESOLUCIÓN

#### Definición de crisis (RAE):

- Cambio profundo y de consecuencias importantes en un proceso o una situación, o en la manera en que estos son apreciados.

#### CRISIS

- Políticas
- Económicas
- Sociales
- Naturales
- De Salud

COVID - 19

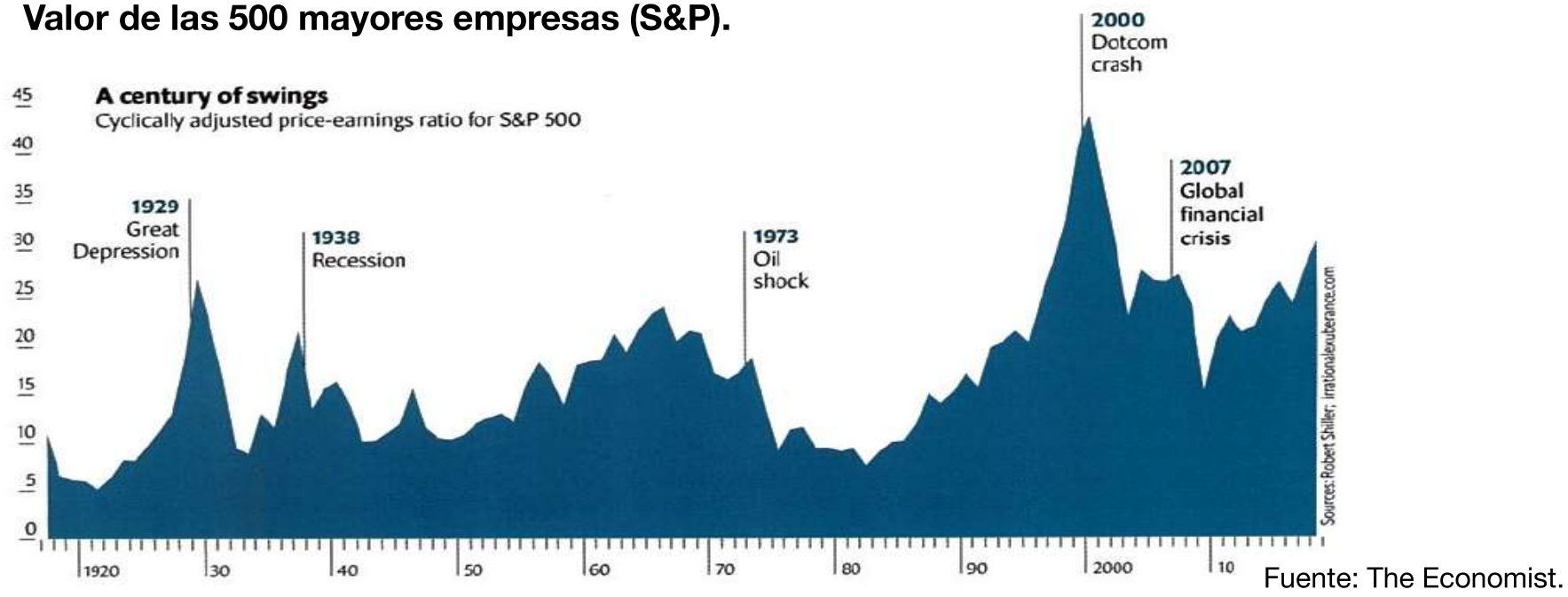
**Análisis de la situación derivada del COVID-19. Desde tres puntos de vista diferentes.**

GEOPOLÍTICO

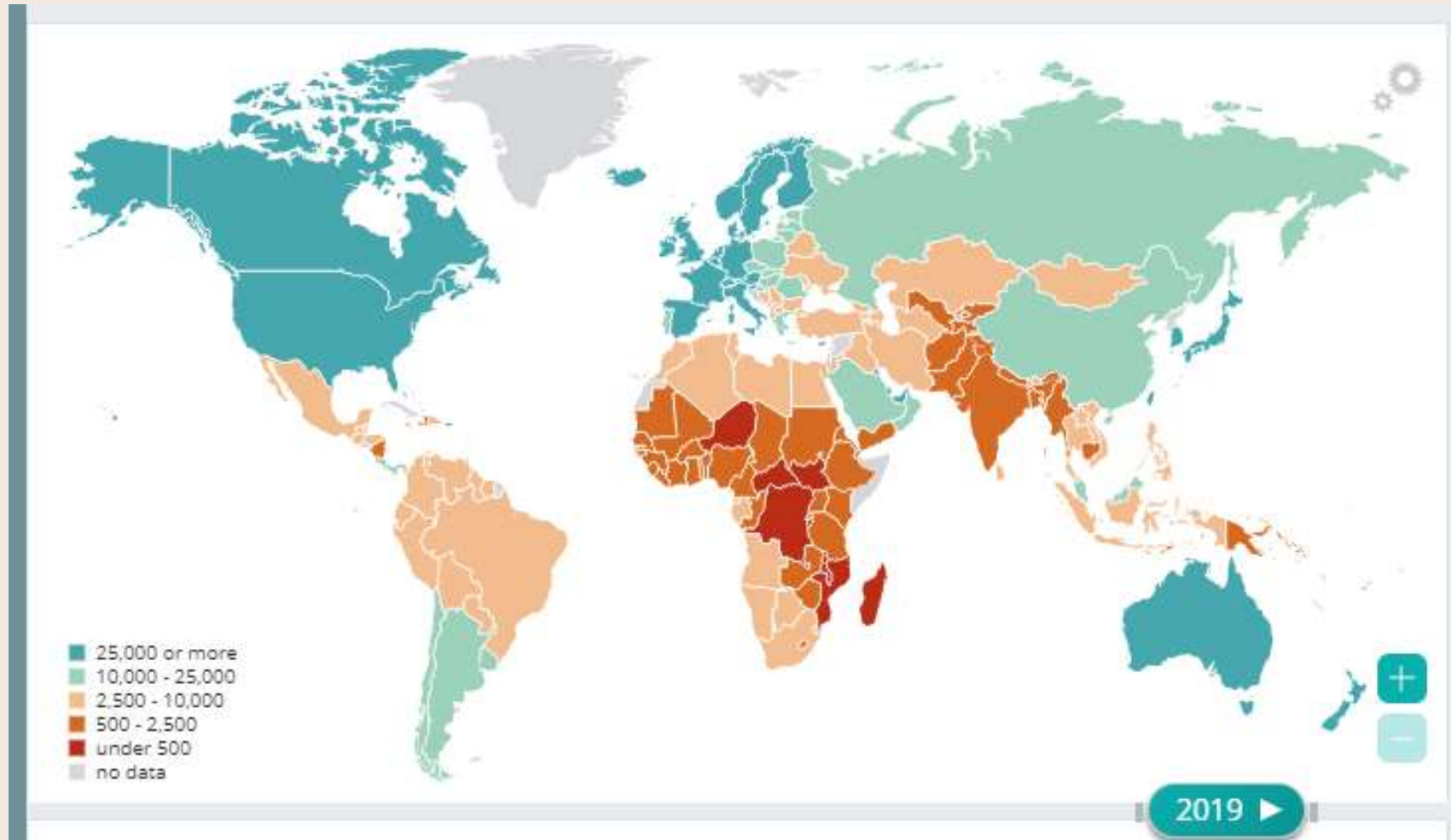
TECNOLÓGICO

SECTOR PÚBLICO

#### Valor de las 500 mayores empresas (S&P).



## Análisis Geopolítico. Con especial referencia a Latinoamérica.



RENDA PER CAPITA POR PAÍS.

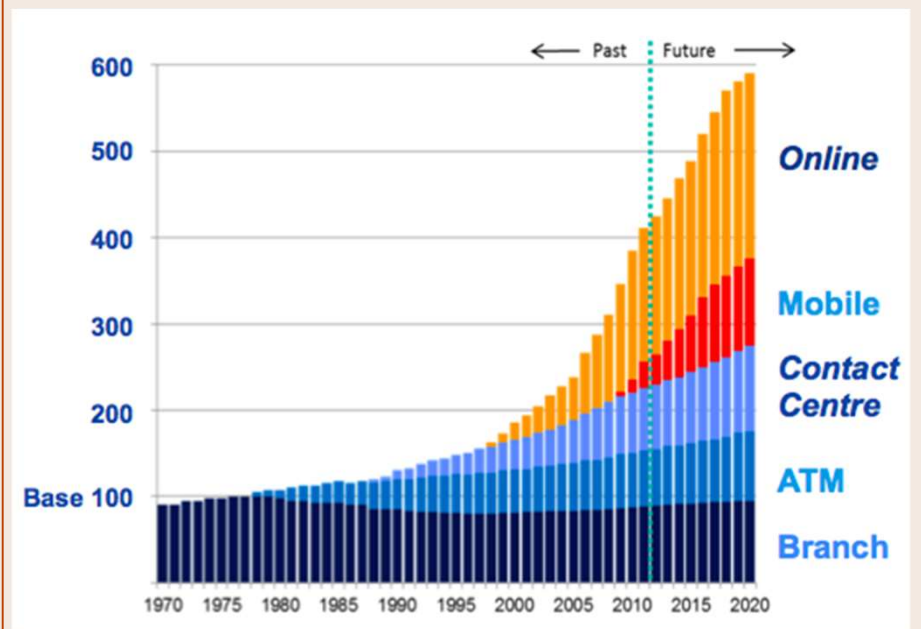
FUENTE: INTERNATIONAL MONETARY FUND.

### III. OBJETIVOS DE LA REUNIÓN.

## Cambio tecnológico. Especialmente en el sistema financiero.

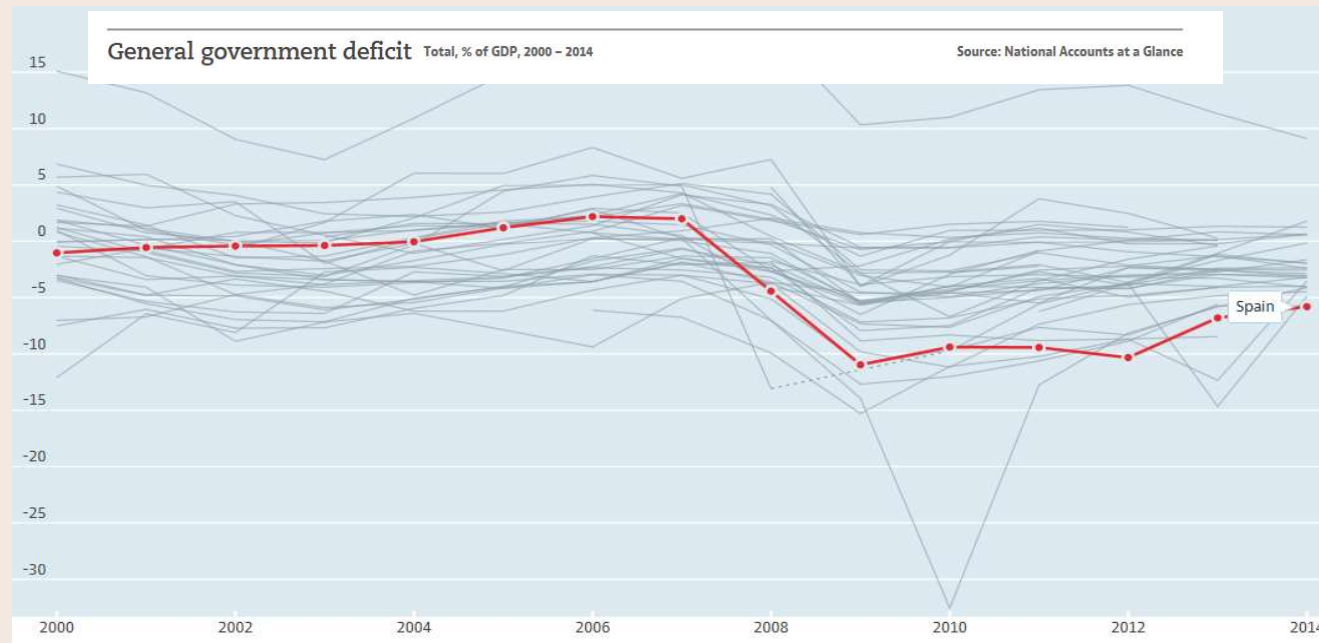


### Transacciones por canal (EEUU)



Fuente: BBVA - BB&T, US Banks

## Posición del sector público. Su adaptación a los diferentes entornos.



**Amazon**  
91.787.616.256 €

**amazon.com**

**Portugal**  
89.940.000.000 €



**apple**

**Apple**  
200.321.417.216 €



**Bélgica**  
194.344.468.480 €



**Santander**  
72.806.416.384 €



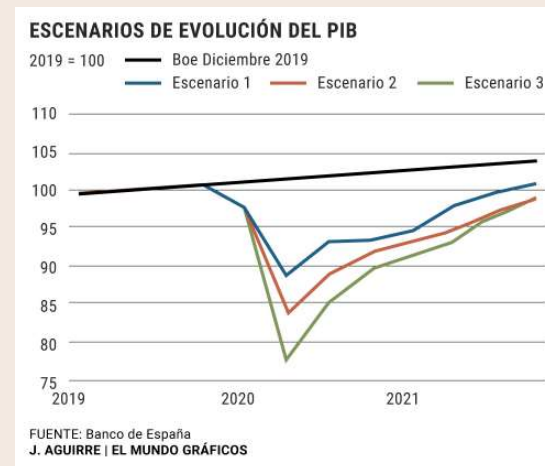
**Colombia**  
68.942.446.592 €







Los bancos centrales, en su gobernanza y procesos de toma de decisiones, deben tener en cuenta sus proyecciones, análisis y valoraciones internas, pero también múltiples elementos externos.





## Actuación de las Instituciones Públicas

- Bancos centrales.
- Reguladores.
- Supervisores.

Las entidades públicas y, en especial, los bancos centrales y los supervisores financieros, tienen un papel fundamental en la anticipación y diagnóstico de las crisis, y en la valoración y puesta en común de los elementos que pueden contribuir a su superación.

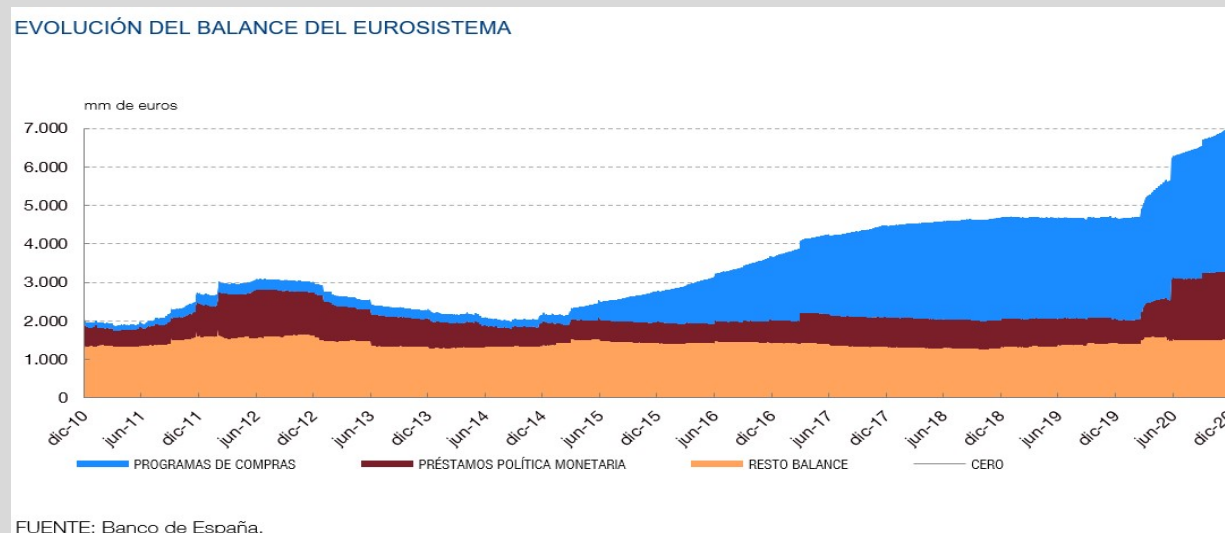
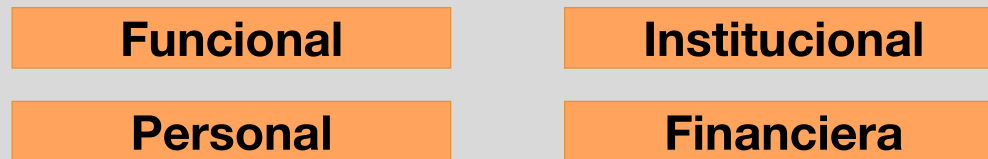


#### Análisis del marco de actuación de los BCs en el período post Covid 19

1. Independencia
2. Funciones
3. Transparencia
4. Órganos Colegiados
5. Compromiso Institucional
6. Personal / Staff
7. Transformación digital
8. Transformación S. Financiero
9. Sostenibilidad
10. Estrategia

## 1. INDEPENDENCIA Y AUTONOMÍA

- Refuerzo de nuestra **Autonomía** (leyes y estatutos).
- **Independencia** desde distintos ámbitos.



### 2. DESARROLLO DE LAS FUNCIONES

- *Mayor desarrollo* de las funciones típicas de los BCs.
- *Incremento de nuevas funciones*: Estabilidad Financiera / Finanzas verdes / Estadísticas / Educación Financiera, etc.
- *Apertura a la sociedad*: Análisis e investigación con trascendencia para la ciudadanía / Bases de datos abiertas / Protección del cliente bancario, etc.



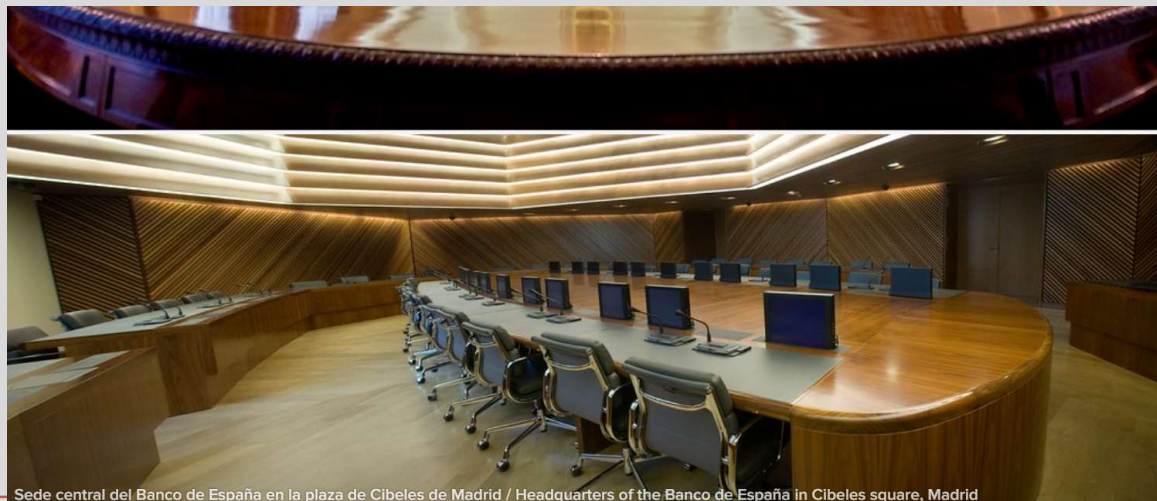
## 3. TRANSPARENCIA Y DACIÓN DE CUENTAS

- La **Transparencia** como ejercicio de apertura y responsabilidad frente a sociedad / representantes públicos / ciudadanos.
- La **Dación de Cuentas** de nuestras actuaciones, actividades, programas y funciones (*Comunicación*).



### 4. RELEVANCIA DE LAS DECISIONES COLEGIADAS

- Reconocer el valor añadido de la **diversidad de opiniones**.
- Fomento del funcionamiento de los **Órganos Colegiados**.
- Desarrollo y consolidación de los **Comités**.
- Incremento de los **principios de cooperación y coordinación**.



Sede central del Banco de España en la plaza de Cibeles de Madrid / Headquarters of the Banco de España in Cibeles square, Madrid

### 5. COMPROMISO INSTITUCIONAL

- Marco ético de actuación.



EFICACIA

AUSTERIDAD

PROPORCIONALIDAD

Una actuación integral, basada en parámetros de eficiencia, que implique el compromiso en el desarrollo de nuestras funciones y el cumplimiento de las mismas.

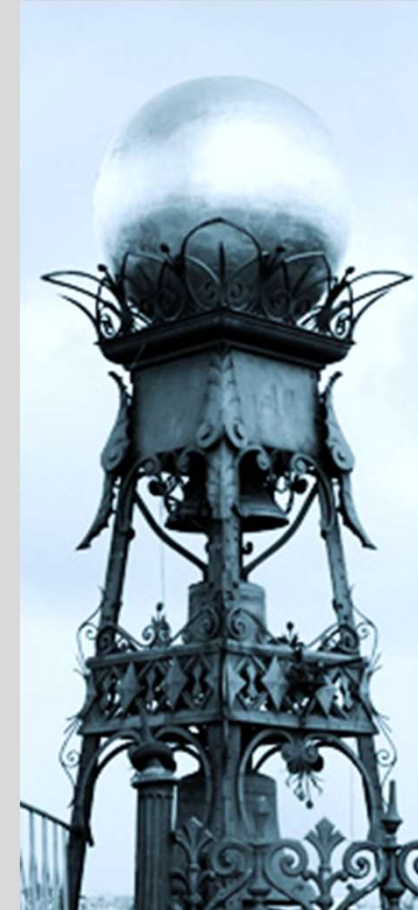


### 6. IMPLICACIÓN DEL PERSONAL / STAFF

El compromiso de nuestros empleados en el desarrollo de nuestros objetivos, desde la identificación y responsabilidad institucional.

Políticas de:

- *Comunicación.*
- *Desarrollo profesional.*
- *Cultura corporativa.*
- *Líneas horizontales.*



### 7. TRANSFORMACIÓN DIGITAL INTERNA.

- Fijación de **OBJETIVOS**.
- Creación de una **CULTURA** corporativa.
- Planes **INSTITUCIONALES** y comunes.
- Valoración de **COSTES**.
- Potenciación de la **INNOVACION**.



### 8. TRANSFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO.

#### Cambio disruptivo en el sector financiero y bancario.

- *Nuevos operadores (Fintech).*
- *Sistemas de pago.*
- *Sistemas descentralizados (Blockchain).*
- *Cryptoactivos (pros / cons).*

**Monedas digitales  
soberanas**



### 9. SOSTENIBILIDAD

- Nuevo elemento vital basado en distintos conceptos (*conservación, regeneración, progreso, igualdad, compromiso social, etc.*) que va a marcar las líneas de actuación públicas y privadas en las próximas décadas.
- Afectará a las funciones de los bancos centrales:
  - **Estabilidad Financiera.**
  - **Balance de los BCs.**
  - **Nuevos esquemas regulatorios.**
  - **Arbitraje supervisor / regulador.**



## 10. ESTRATEGIA DE LOS BCs.

### Planes estratégicos de las instituciones monetarias y supervisoras

- Muchas instituciones monetarias y supervisoras cuentan con algún tipo de plan estratégico o, al menos, unas líneas generales sobre sus objetivos o prioridades.
- El periodo que abarcan suele ser de tres o cuatro años.
- Pueden presentarse como documento *ad hoc* o como parte del informe anual.

### Publicidad de los planes estratégicos

- Las instituciones monetarias y supervisoras tienen, en general, sus planes estratégicos disponibles en sus páginas web.
- En muchas ocasiones, no son fácilmente accesibles o visibles para el público.

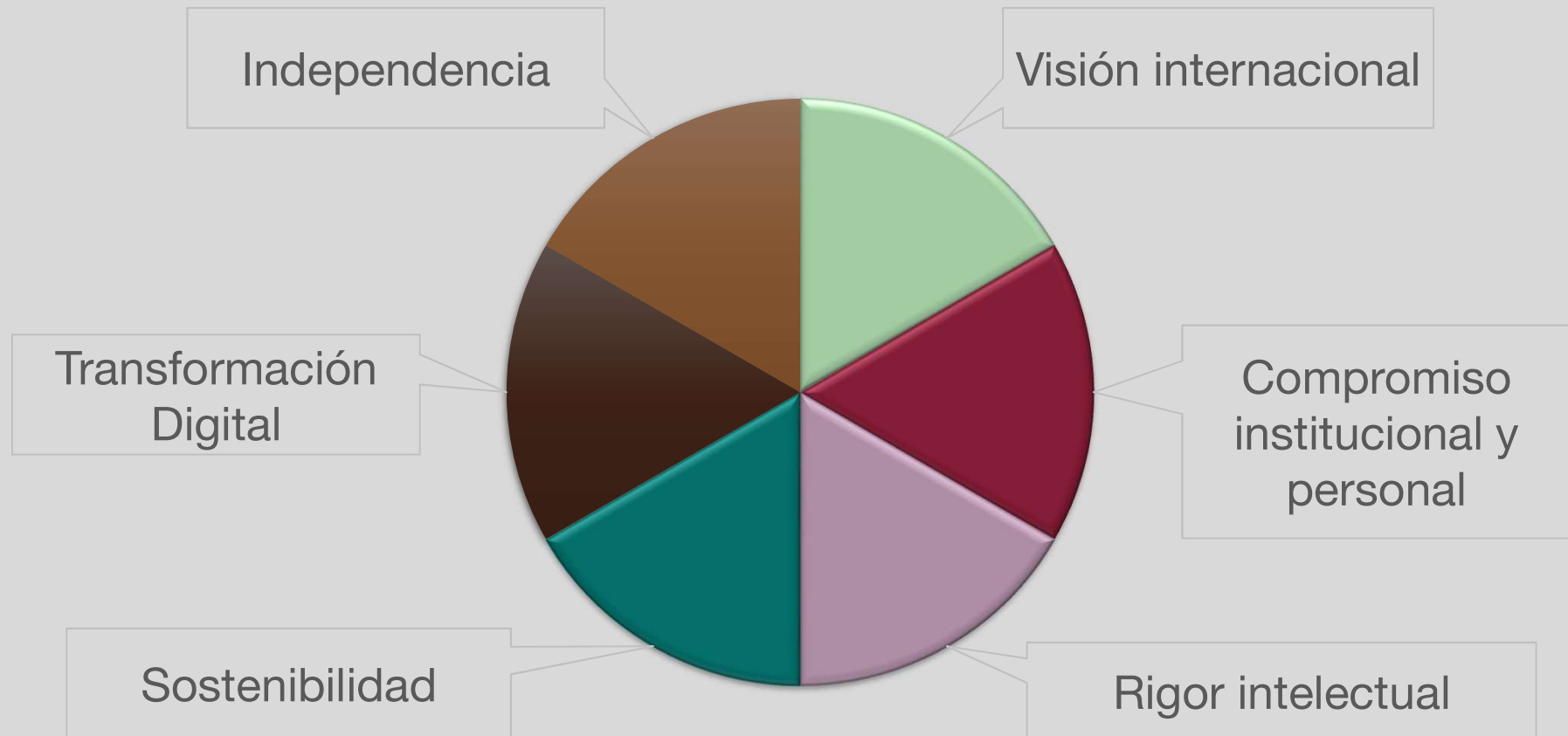
### Contenido de los planes estratégicos

- Entre los objetivos de los planes estratégicos destacan las numerosas referencias a la mejora de la eficiencia y a la innovación tecnológica.
- Asimismo, constituye una preocupación creciente la conservación del medio ambiente, siendo esta materia objeto de planes estratégicos específicos e independientes en algunas instituciones.

### Verificación de los planes estratégicos

- Solo una minoría de las instituciones hacen públicos los resultados de la verificación de los planes estratégicos.

## PRINCIPIOS QUE DEBEN INFORMAR LA ACTUACIÓN DE NUESTROS BANCOS CENTRALES



GRACIAS POR SU ATENCIÓN

