

03.05.2024

Balance de los resultados del Plan Estratégico 2020-24

El Banco de España aprobó en 2020 su primer Plan Estratégico con un horizonte temporal de cuatro años (PE 2024), por lo que, próximo ya el final de su periodo de implementación, corresponde hacer un balance de los resultados obtenidos en los cinco objetivos que se establecieron en su elaboración.

En relación al **primer objetivo -mejorar la capacidad de identificación y de reacción temprana ante los riesgos para la estabilidad financiera y económica-**, la creación y los trabajos del Comité de Estabilidad Financiera han reforzado la capacidad para analizar de forma integrada y transversal los riesgos emergentes para la estabilidad financiera y proponer acciones para su gestión y mitigación.

Además, durante la vigencia del PE 2024, se han realizado ejercicios de análisis de impacto de nuevos riesgos en las entidades españolas, como, por ejemplo, los riesgos financieros asociados al cambio climático, haciendo uso de las herramientas de pruebas de resistencia *Forward Looking Exercise on Spanish Banks (FLESB)* del Banco de España.

En cuanto al **segundo objetivo -modernizar el Banco de España para que sea más eficiente, flexible e innovador-**, se han producido importantes mejoras que han generado una mayor eficiencia en el uso de recursos, por ejemplo, mediante la automatización de tareas y la implementación de proyectos de robotización gracias al Programa de Transformación Digital. Cabe destacar que la robotización y automatización de 61 procesos desde el inicio del PE 2024 han permitido ya al Banco de España dedicar esfuerzos a actividades de mayor valor añadido al liberar a los empleados de tareas repetitivas y manuales¹.

También destaca el uso de nuevas tecnologías y modelos de inteligencia artificial, la adopción de un modelo de gobernanza de datos, y el fortalecimiento de la ciberseguridad, que han mejorado la explotación, visualización y uso de los datos y que, por ejemplo, han colaborado en el impulso de la utilización de tecnologías avanzadas en las tareas de supervisión (Suptech). La creación en 2024 de una Oficina del Dato con un *Chief Data Officer* al frente, encargado de la gestión transversal de los datos en el BE, permitirá profundizar en estos avances.

¹ Entre 2020 y el cierre de 2023 se estima que los empleados han dejado de dedicar 390.129 horas a este tipo de tareas de bajo valor añadido.

Para alcanzar este objetivo de modernización y como elemento adicional de transparencia, se ha puesto en marcha también un **Programa de Evaluaciones independientes** con el fin de institucionalizar un proceso de mejora continua. Como parte del programa, ya se han realizado cuatro evaluaciones externas sobre la difusión de la producción económica y financiera, las actividades de investigación, las proyecciones macroeconómicas del Banco de España y la innovación tecnológica en la función de supervisión prudencial.

En lo que respecta al **tercer objetivo, impulsar la excelencia a través de la gestión del talento y del compromiso con los empleados**, cabe destacar el impulso de la flexibilidad en la organización del trabajo, la potenciación del desarrollo profesional y de la gestión de la diversidad y la revisión de los sistemas de evaluación.

En cuanto al **cuarto objetivo -aumentar la capacidad de influencia en el ámbito de actuación del Banco-**, se aprobaron las **prioridades analíticas y de investigación** para el periodo 2020-2024, actualizadas con carácter anual, con el fin de comprender mejor los desafíos que plantean las transformaciones en el actual entorno económico y social y así proponer, sobre la base de evidencias, las mejores políticas públicas para abordarlas.

Asimismo, con el propósito de poner a disposición de analistas e investigadores externos bases de datos, herramientas y metodologías de análisis, se puso en funcionamiento el **laboratorio de bases de datos del Banco de España (BELab)**, abriendo también una sala segura (*data room*) en la sucursal de Barcelona y ampliando las posibilidades de acceso remoto de forma que, a cierre de 2023, son ya 48 los proyectos de investigación iniciados por parte de investigadores externos que cuentan con el acceso a estos datos.

Adicionalmente, un claro ejemplo del compromiso del Banco de España por mejorar el diagnóstico de la situación coyuntural de la economía española es el lanzamiento de la **encuesta sobre la actividad empresarial (EBAE)**, que el Banco realiza con carácter trimestral desde 2020 y que aporta información cualitativa sobre la evolución a corto plazo de la actividad, el empleo y los precios en las empresas españolas.

Por otra parte, el número de posiciones de dirección y liderazgo en grupos internacionales estratégicamente relevantes ha aumentado desde 2020, destacando las presidencias del **Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS)**, por sus siglas en inglés) y del Comité Técnico Consultivo de la Junta Europea de Riesgo Sistémico, ambas desde 2019, y del Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA) desde 2023.

Finalmente, en relación al **quinto objetivo -generar mayor confianza y más valor para la sociedad-**, se han impulsado las actuaciones en el ámbito de la educación financiera y fortalecido la supervisión de conducta con la creación, en abril de 2022, de una Dirección General de Conducta Financiera y Billetes, que ha permitido establecer nuevas herramientas de supervisión para los riesgos de conducta de las entidades frente a sus clientes. Una muestra del creciente interés social por los aspectos de la educación financiera es el incremento significativo de las páginas vistas del **“Portal del cliente bancario”²**.

² Desde comienzos de 2024 superaron los 1,4 millones al mes.

Además, para aumentar la cercanía con la sociedad, se ha renovado el [Portal de Transparencia](#) y el sitio [web institucional](#), con un diseño más moderno que favorece una navegación más intuitiva, y se ha creado un blog divulgativo que analiza periódicamente cuestiones económicas y financieras de especial relevancia para los ciudadanos.

En conjunto, estos resultados han contribuido a aumentar la presencia, impacto e influencia externa del Banco de España en sus diferentes ámbitos de actuación, así como a alcanzar mejoras significativas en la flexibilidad, agilidad y eficiencia en la organización interna del trabajo. De cara al futuro, sería deseable seguir avanzando en estas dimensiones de manera que se garantice una respuesta plenamente transversal, holística y ágil a los múltiples retos a los que el Banco de España se enfrentará en los próximos años.