

BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA DOMINICANA
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO
EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2014-2017
INFORME EJECUTIVO, a Diciembre 2015



En procura de continuar con el cumplimiento de la misión de mantener la estabilidad de precios, la eficiente regulación del sistema financiero y el adecuado funcionamiento de los sistemas de pago, dando continuidad a la administración estratégica de esta Institución para el Plan 2014-2017, al cierre del segundo año, los indicadores de gestión nos permiten aseverar el cumplimiento de las metas propuestas para el período correspondiente, con logros alcanzados de 100% en los indicadores de resultados y en el nivel de cumplimiento del Portafolio de Proyectos equivalente al 97%. Por lo cual, podemos asegurar que la Institución ha realizado una gestión exitosa durante este periodo, mediante la alineación de los objetivos en una relación causa-efecto a lo largo de las perspectivas estratégicas.

Perspectiva Cliente (Objetivos 1 y 2): Corresponde a los objetivos “*Mantener la estabilidad de precios*” y “*Promover la estabilidad y fortalecimiento del Sistema Financiero y la eficiencia del sistema de pagos*”.

Las expectativas de mercado se han anclado en torno a la meta, tanto para el 2015 como para el 2016, correspondiente al horizonte de política monetaria. Al cierre de este año 2015, el comportamiento de la inflación ha estado fuertemente influenciado por la caída del precio internacional del petróleo, lo que ha repercutido en una disminución de los precios internos del grupo transporte en el Índice de Precios al Consumidor (IPC), así como por una menor devaluación de la tasa de cambio RD\$/US\$ con respecto al año anterior. Se definió y estableció la meta de inflación en 4.0% de forma permanente, a partir del año 2015. Se mantuvo la estabilidad de precios, con crecimiento de la economía por encima del nivel potencial.

Se incorporaron modelos para mejorar el análisis coyuntural de la economía dominicana; tales como, el Indicador Compuesto de Crecimiento de República Dominicana y los Modelos Bayesianos para Pronósticos de Inflación (MBPI): Se construyó un bloque de 40 modelos utilizando la metodología de Modelos de Vectores Autorregresivos Bayesianos (VAR) con determinantes de inflación para poder proyectar la inflación a distintos horizontes.

Con el objetivo de profundizar el análisis de la inflación por grupos, se construyeron varios bloques de modelos: Modelo de Inflación por Artículo (MIPA), Modelo de Inflación por Componente (MIPC) y Modelo de Factores Dinámicos para la inflación (MFDI).

Mediante el Proyecto del Modelo de Factores Dinámicos se amplió la batería de modelos del sistema de pronósticos y se crearon dos nuevos informes: Informe de Pronósticos de Inflación (IPI) y el Breve Informe de Crecimiento (BIC).

Se programaron distintos modelos de crecimiento utilizando Modelos Autorregresivos Integrados de Media Móvil ajustado por estacionalidades (ARIMA, por sus siglas en Inglés), Factores Dinámicos, Bridge, VAR, entre otras metodologías, con el objetivo de pronosticar el crecimiento económico en el corto plazo. Esta estrategia permite un análisis versátil y flexible de las proyecciones. Asimismo, mediante este enfoque se puede realizar un balance de riesgo probabilístico de las proyecciones de crecimiento y estimaciones de varios modelos de proyección para la inflación mensual total y subyacente; resultando con alto nivel de precisión en comparación al dato observado, a final de cada mes. Así como modelos factoriales de pronósticos del Producto Interno Bruto (PIB) por el enfoque de oferta.

Fue desarrollada y puesta en producción una plataforma llamada Plataforma de Información Económica (PIE), que sirve de depositario de referencias relacionadas a aspectos legales, coyuntura local, coyuntura internacional, informaciones para seguimientos o datos para tomar en cuenta para cada una de las variables que componen la Balanza de Pagos. Además, se instauró la Unidad de Seguimiento y Gestión de Información (USI), con la finalidad de dedicarse exclusivamente a gestionar información estadística para la Balanza de Pagos y mantener el contacto con todas las instituciones que reportan informaciones.

Se realizó un ejercicio de validación de todas las cuentas de la Balanza de Pagos desde los años 2010 al 2015, con miras a la publicación de cifras revisadas para los años 2010-2014. Se elaboró

la Balanza de Pagos y la Posición de Inversión Internacional (PII) correspondiente al tercer trimestre del año 2015; también, se elaboró y publicó el documento metodológico sobre la adopción del Sexto Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional del FMI (MBP6), ambos se elaboran y se revisan bajo los lineamientos de dicho Manual.

Con la finalidad de ampliar la cobertura, calidad y oportunidad de estadísticas e indicadores económicos para facilitar la toma de decisiones de política monetaria, se realizaron análisis para ampliar la cobertura de las Estadísticas Monetarias y Financieras armonizadas hacia otras entidades de menor peso en el sistema financiero. Se realizó estudio y la viabilidad de la Modificación de Manual de Contabilidad de las Entidades Financieras para que sean incluidas las cuentas de las Otras Sociedades Financieras.

Se publicó la nueva serie del Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE), con mayor cobertura de la producción nacional y adoptando las mejoras metodológicas propuestas por los organismos internacionales expertos en el tema; igualmente, se publicaron las nuevas series anuales y trimestrales de Cuentas Nacionales referenciadas al año 2007, de donde se obtiene el PIB por el enfoque de la producción y PIB por el enfoque del gasto. Estas series presentan una mayor cobertura y la adopción de mejoras metodológicas. Asimismo, se realizó la retropolación de la serie anual del Producto Interno Bruto (PIB) referenciado al año 2007, por actividad económica, para el período 1991-2006 conjuntamente con los consultores de Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-RD).

Se realizó el levantamiento y procesamiento de la *Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo* (ENCFT) obteniéndose resultados preliminares con mayor nivel de precisión de las características del mercado laboral durante el año 2014 y los trimestres móviles de enero-noviembre 2015. Asimismo, se revisó la consistencia y calidad de los resultados de la misma, levantada durante este año 2015, por el consultor Fernando Medina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), realizándose los ajustes requeridos en la sección de ingresos del cuestionario para lograr mayor precisión de los resultados, los cuales son utilizados para las estimaciones del nivel de pobreza.

Adicionalmente, se realizaron dos módulos especiales que fueron levantados junto con la Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo (ENFT); (1) módulo adicional sobre el endeudamiento de los hogares, a fin de obtener informaciones sobre el financiamiento obtenido en el sector informal y bancario; (2) módulo adicional sobre “Educación, Expectativas y Percepciones” en la Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo (ENFT) de abril 2015, a solicitud del Instituto de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE), para capturar la heterogeneidad entre estudios post secundarios e instituciones de educación, así como obtener una mirada retrospectiva de las personas sobre sus decisiones de inversión en capital humano.

Fue aplicada la encuesta “Transición de la Escuela al Trabajo 2015”, solicitada por la Organización Internacional de Trabajo (OIT), en agosto del año 2015, los datos fueron procesados y los resultados remitidos a la OIT incluyendo las bases de datos; inicialmente para realizar este trabajo, se elaboró un marco muestral, se adaptó el cuestionario a la realidad dominicana y se elaboró el manual de formación del Encuestador y Supervisor y se levantó una encuesta piloto.

Fue publicada en la web para consulta pública, el documento con los resultados de la tercera Encuesta sobre Gastos de Estudiantes Extranjeros en el País.

Se elaboraron varios reportes y artículos sobre el análisis del sector externo, "El sector externo en 2015: retos y oportunidades para la economía dominicana"; "Reporte de Sostenibilidad Externa"; "Debate Económico Internacional (DEI)" en los cuales se presenta un análisis sobre la coyuntura internacional actual. Asimismo, se realizó la publicación y puesta en circulación del libro "Análisis de Coyuntura Internacional (ACI)" Tomo I, el cual contiene sesenta ensayos que analizan el impacto del entorno internacional sobre las principales variables del sector externo dominicano; y se realizaron publicaciones internas diarias sobre el comportamiento del Riesgo-País (EMBI) y Calificación Deuda Dominicana y del reporte denominado "Reporte de Indicadores Económicos (RIE)"; y la realización de análisis y reportes de los *commodities*.

Para fortalecer los mecanismos de coordinación de políticas económicas a nivel ministerial con el Gobierno Central, las Autoridades de este Banco Central, sostuvieron reuniones con el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo para revisar las políticas económicas; y, en el ámbito del Consejo Nacional de Deuda Pública (Banco Central-Ministerio de Hacienda-Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo) se conformó un subcomité de coordinación de políticas macroeconómica para tratar temas de coordinación de políticas que serán presentadas al Consejo Nacional de Deuda Pública.

Igualmente, durante el año 2015 se realizaron reuniones con el Representante del Tesoro de los Estados Unidos de América (EUA), contratado por el Ministerio de Hacienda, para mejorar la coordinación con el Banco Central; así como, con las empresas internacionales calificadoras de riesgos: Standard & Poor's (S&P), Moody's, y Fitch y el equipo técnico del Banco Central, en el Ministerio de Hacienda; con la empresa S&P se logró mejorar la percepción de la economía de la República Dominicana, se aumentó la calificación de riesgo del País de "B+ a BB-", y la Agencia Fitch mejoró las perspectiva de la economía dominicana de "Estable" a "Positivo".

Para promover políticas tendentes a favorecer la inclusión financiera, a través de bancarización, educación financiera y otros mecanismos del Sector Financiero, se están llevaron a cabo los Talleres básicos en Educación Financiera y Económica, dirigido a los Coordinadores Regionales del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio, (INAFOCAM), y a los docentes de los niveles básicos, medios y modalidad de adultos, en cumplimiento al acuerdo firmado entre este Banco Central y el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), para la formación de docentes, en el ámbito de educación financiera. Los mismos, fueron impartidos por Funcionarios y Técnicos del Banco Central. La primera etapa fue iniciada y finalizada en el año 2014 y la segunda etapa fue finalizada en diciembre 2015, capacitándose a más de 1,800 docentes en diferentes regiones del país.

En este mismo orden, se organizó, por segundo año consecutivo "La Semana Económica y Financiera 2015" donde participaron las Entidades de Intermediación Financiera, colegios, escuelas, y público en general.

En relación al *Sistema de Liquidación Bruta en Tiempo Real (LBTR)*, culminó la implementación de la primera etapa del servicio de Pagos al Instante por parte del total de Bancos Múltiples y se promedian unas 1,050 transferencias diariamente por este medio de pagos.

Perspectiva de los Procesos (Objetivos 3, 4 y 5): En esta Perspectiva se agrupan los objetivos “*Optimizar la ejecución de las operaciones monetarias y cambiarias*”, “*Incrementar la efectividad de la regulación y la vigilancia de los sistemas financieros y de pago*”, “*Mantener niveles efectivos de comunicación, transparencia y gobernabilidad institucional*”.

Durante el año 2015, todas las emisiones estandarizadas del BCRD fueron colocadas mediante subastas públicas competitivas mediante anotaciones en cuenta en CEVALDOM, Depósito Centralizado de Valores, S. A., por montos significativos, lo cual contribuye a una mayor negociación y desarrollo del mercado secundario.

Para consolidar y fortalecer las operaciones de la mesa de dinero, se realizaron diariamente operaciones de contracción y de expansión monetaria, mediante letras y repos a plazo de un día como parte de la implementación de los instrumentos de gestión monetaria, aprobado por la Junta Monetaria en el marco del Nuevo esquema de Meta de Inflación; así como también, se realizaron las coordinaciones de lugar con los puestos de bolsa para que las personas físicas participen en las subastas de valores del Banco Central, a través de dichos intermediarios.

Con la finalidad de desarrollar la Estrategia *ampliar la cooperación con otros organismos y bancos centrales para continuar adoptando mejores prácticas en materia de investigación, estadísticas, sistema de pagos y operaciones monetarias y cambiarias*, Funcionarios y Técnicos participaron en seminarios, cursos y talleres internacionales, con la finalidad de adoptar mejores prácticas en los procesos relacionados a sus funciones, en las diferentes áreas del Banco. Tales como: mejoras en los modelos y pronósticos macroeconómicos; en la Balanza de Pagos; en las remesas en desarrollo; en el fortaleciendo de la producción de estadísticas económicas, en la Cuenta Financiera del Sistema de Cuentas Nacionales; en los Sistemas de Pagos; en la Regulación y Estabilidad Financiera; y, capacitación técnica en gestión de riesgos y de inversiones para las Reservas Internacionales.

Se logró la elaboración de un Acuerdo de Cooperación para la Preservación y Fortalecimiento de la Estabilidad Financiera Regional, en el marco de la Reunión Conjunta del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras (CCSBSO) y el Comité de Estudios Jurídicos del Consejo Monetario Centroamericano (CMCA).

Con la finalidad de *incrementar la efectividad de la regulación* fueron sometidos y aprobados por Junta Monetaria, las modificaciones a los siguientes Reglamentos: Protección al Usuario de los Servicios Financieros (este Reglamento incluye aspectos relacionados con la coordinación de competencias, en el ámbito de los programas de Educación Financiera con la Superintendencia de Bancos), Gobierno Corporativo, Concentración de riesgos, Evaluación de Activos, Banco Nacional de Desarrollo de las Exportaciones (Bandex), Reglamento de Evaluación de Activos (REA) y Concentración; y el Reglamento Cambiario para consulta pública, en el cual se establecen aspectos relativos a la coordinación de competencias en materia macroprudencial.

Se conocieron propuestas de entidades interesadas en la creación de nuevas figuras para la gestión de Subagentes Bancarios y la creación de nuevos instrumentos de pagos. (GTECH/Puntos VIA, GCS, BHDLeon, Cardnet).

Todas las *Normas, Leyes y Reglamentos* modificadas, han sido trabajados en coordinación con el personal de la Superintendencia de Bancos.

En este mismo orden, se participó en la segunda revisión del Acuerdo FATCA (por sus siglas en inglés), en el cual se establecen roles de trabajo coordinado con otros entes reguladores y supervisores del Mercado Financiero, a los fines de implementar la Ley de Cumplimiento Fiscal de Cuentas Extranjeras (FATCA, por sus siglas en inglés), y completar el expediente para la firma del mismo.

Como parte del programa educativo de *Aula Central*, se realizó el VII Diplomado de Periodismo Económico, enfocado a temas económicos de interés nacional; realizado en la ciudad de La Romana, con la participación de 40 comunicadores de la región Este. Asimismo, se desarrollará el IV y V Seminario Internacional de Comunicación, dirigidos a miembros de los medios de comunicación, estudiantes de las universidades, directores de medios, relacionadores públicos de entidades financieras públicas y privadas, entre otros interesados, los temas centrales fueron: en el año 2014 Comunicación Digital: Retos y Desafíos; y para el año 2015: Responsabilidad Social.

Durante estos dos últimos años, la comunicación digital ha tenido un desempeño favorable y muy destacado, gracias a la implementación de una estrategia en materia de branding, creación de contenido y marketing digital, fortaleciendo así la transparencia a través del uso intensivo de las redes sociales, mediante las cuentas institucionales en Facebook, Youtube, Twitter y Livestream; además se ha cumplido con la NORMA OPTIC E1 2014 “Norma para la Gestión de Redes Sociales”, de la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación; y se diseñó y ejecutó las campañas #sefBCRD y #AniversarioBCRD, siendo tendencia en República Dominicana.

Igualmente, se llevó a cabo el concurso anual de economía, para promover la investigación y el análisis de la problemática económica nacional, y se realizaron varias publicaciones de autores dominicanos en apoyo a nuestra cultura e identidad.

Para mantener la *Gobernabilidad Institucional*, se ha dado cumplimiento al Plan de Auditoría 2015, tomando en cuenta las actas de los comités para evaluar el cumplimiento con las resoluciones aprobadas y con la normativa o reglamentación vigente. De igual forma, se efectuaron las reuniones de los comités y comisiones instauradas, de acuerdo a los cronogramas establecidos; cumpliendo así, con las políticas y funciones que estos comités tienen asignadas.

La Institución, a través del *Voluntariado Bancentraliano*, impartió charlas en diferentes temas al personal, entre ellas: la Ingeniera Francina Hungría, ofreció una charla motivacional “Lo mejor está en ti: El poder de la actitud”; igualmente, el periodista Federico Henríquez Gratereaux tuvo a cargo una charla sobre “Ética”; otras charlas impartidas han sido sobre Valores, dentro del Programa de Desarrollo Humano e Integración Familiar de la Institución. Además, se organizó y se llevó a cabo una visita a la Reserva Científica "Ebano Verde".

En este mismo orden de responsabilidad social, y promoviendo las buenas prácticas de dirección de proyectos para hacer más eficiente el uso de los recursos en el país, el BCDR, a través de su PMO, ha ofrecido a instituciones, tanto gubernamentales como del sector financiero, asesorías, conferencias y charlas sobre el manejo de planes y proyectos.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento (Objetivo 6): Correspondiente al objetivo “*Incrementar el nivel de eficiencia operacional, del capital humano y tecnológico*”.

Por contribuir a la *gestión estratégica de la Institución*, el Banco Central de la República Dominicana fue elegido como finalista en el “2014 PMO Awards”, certamen mundial que premia a las mejores Oficinas de Gestión de Proyectos, organizado por el Project Management Institute (PMI). La Oficina de Gestión del Portafolio de Proyectos del Banco Central de la República Dominicana (PMO-BCRD), ha sido la primera organización de Latinoamérica en recibir la distinción en los 9 años de creación del premio y compartió los honores de finalista con la firma DTE Energy, de Michigan, mientras que el premio recayó en la compañía WellPoint Healthcare, subsidiaria de Americorp USA (empresa #39 del grupo Fortune 500).

En este sentido, los méritos destacados de la Oficina de Gestión del Portafolio de Proyectos del Banco Central de la República Dominicana (PMO-BCRD) ha sido su contribución en la definición de un marco metodológico de planificación estratégica y operativa para el alineamiento de las políticas hacia los objetivos estratégicos definidos por la Organización, con un portafolio de proyectos alineados a las metas estratégicas, que fueron realizados en forma sobresaliente por toda la Institución, lo que coadyuvó al restablecimiento de la estabilidad macroeconómica y financiera del país tras la crisis bancaria de 2003.

Promoviendo las buenas prácticas de dirección de proyectos para hacer más eficiente el uso de los recursos en el país, el BCDR a través de su PMO, impulsó y apoyó la formación del Capítulo PMI de la República Dominicana, y como parte de su responsabilidad social, también ha mostrado y documentado sus buenas prácticas, haciéndolas visibles mediante asesorías, conferencias y escritos en revistas, que sirven para el establecimiento, mejoramiento y lecciones aprendidas para otras oficinas de proyectos en la nación, tanto gubernamentales como del sector financiero. Además, ha ofrecido conferencias en congresos internacionales de proyectos organizados por el PMI y el CEMLA, donde interesados tanto locales como extranjeros, se han enriquecido de las experiencias acumuladas durante estos años.

En el área de la Tecnología, para promover *el uso eficiente de los sistemas y la actualización permanente de las tecnologías de la información y la comunicación*, por segundo año consecutivo se alcanzó el primer lugar en el ranking de las instituciones oficiales que mejor utilizan las tecnologías de la información y comunicación e implementan el gobierno electrónico en el Estado Dominicano, otorgado por la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información (OPTIC).

Igualmente, se realizaron diferentes procesos de migración, se modernizó la infraestructura tecnológica del Banco a Oracle EBS R12, herramienta utilizada para la integración y automatización de los procesos y procedimientos operativos; con este Upgrade y Migración a Oracle EBS R12, se implementaron nuevas herramientas, funcionalidades y ajustes a las interfaces con otros sistemas del Banco.

Para *incrementar el nivel de eficiencia del capital humano*, se cumplió con el Plan de Capacitación al Personal. Se finalizaron las actividades y los ciclos de pruebas en los sistemas

correspondientes al Plan de Carrera y Sucesión y se inició el proceso de implementación del mismo.

Para ampliar la cultura institucional orientada a la gestión de los riesgos y a la gestión de continuidad de las operaciones, se concluyó con la evaluación de riesgos para varios departamentos, destacando los riesgos más relevantes asociados a los procedimientos que se ejecutan.

De igual forma, se trabajó en el proceso de empalme para los procesos identificados como críticos para la Institución. Se realizaron modificaciones a los reportes de eventos y fueron revisados los protocolos de Evaluación en caso de emergencia de varios departamentos.

Perspectiva Financiera (Objetivo7): Correspondiente al objetivo “*Optimizar la Gestión Financiera Interna*”.

Para avanzar con el proceso de *recapitalización del Banco Central*, se notificó oportunamente al Ministerio de Hacienda el importe de las pérdidas corrientes, que deberán ser reconocidas como deuda pública, y los estados financieros auditados del Banco Central, al cierre de 2015.

Durante ese año, se mantuvo el seguimiento y control de la ejecución presupuestaria, velando por el cumplimiento de los Lineamientos Presupuestarios emanados de la Junta Monetaria y de las medidas de austeridad establecidas por el Poder Ejecutivo.

Al cierre de este mes de diciembre, el exceso de retorno del portafolio de Reservas Internacionales frente al índice de referencia fue de 18 puntos básicos superior a la meta programada para el período.

Se realizó la capacitación técnica en gestión de riesgos y de inversiones, y la incorporación de nuevos productos de mercado monetario. Asimismo se puede mencionar los avances en la revisión de nuevos productos como activos elegibles para las inversiones, atomización de los procesos y robustecimiento del modelo de riesgo de crédito.