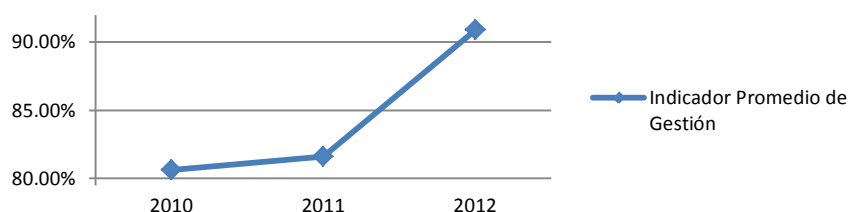


BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA DOMINICANA
Departamento de Planificación y Presupuesto
Plan Estratégico Institucional 2010-2013
Informe Ejecutivo, a Diciembre 2012

Al concluir el tercer año del Plan Estratégico Institucional vigente, tomando en consideración el nivel de cumplimiento alcanzado a la fecha y según se concluye del resultado general de cumplimiento sobresaliente del conjunto de los 25 indicadores señalados para monitorear su implementación, equivalente al 90.92%, podemos aseverar que la Institución sigue enfocada en alcanzar la Visión de Futuro 2010-2013. Periódicamente, se están revisando y adecuando dichos Indicadores, a fin de no perder la alineación con lograr los objetivos estratégicos definidos en respuesta al cumplimiento de la Misión institucional y del logro de la Visión deseada, estructurada por medio del Mapa Estratégico aprobado para la Institución.

Plan Estratégico Institucional 2010- 2013
Nivel de Cumplimiento Estratégico, Diciembre 2012



Fuente: BCRD-Reportes de la PMO

Perspectiva Cliente: Corresponden a los objetivos “Mantener la estabilidad de precios” y “Promover la estabilidad y fortalecimiento del Sistema Financiero y la eficiencia del sistema de pagos”.

Avanzando en el proceso de implementación del nuevo esquema de política monetaria basado en metas explícitas de inflación, se registra a diciembre una tasa interanual de 3.91%, manteniéndose la mayor parte del año por debajo del límite inferior de la meta de $5.5 \pm 1.0\%$ anunciado por el Banco Central para el período. Esta evolución de la tasa de inflación estuvo influenciada por menores precios internacionales del petróleo y otros bienes, así como, por un crecimiento de la economía doméstica por debajo de su capacidad potencial.

Durante este año, se ha avanzado en los trabajos de modelación macro-econométrica de las principales variables de la economía dominicana; se ha continuado con las encuestas mensuales y trimestrales de expectativas macroeconómicas y empresariales, agregando las expectativas de los agentes privados en el comportamiento de las variables de inflación y crecimiento; y se ha mantenido el avance de desarrollo e implementación de los indicadores económicos.

Se continúan las reuniones a nivel técnico sobre mercado de deuda pública, déficit cuasi fiscal y la gestión para el fortalecimiento de los mecanismos de acercamiento con las autoridades para la coordinación de la política fiscal y política monetaria.

Asimismo, se mantiene la estabilidad y fortalecimiento en el sistema financiero y de pagos, y permanecen las operaciones del Sistema de Interconexión de Pagos (SIP), fungiendo el Banco como Gestor Institucional y partícipe, permitiendo realizar las transferencias de fondos, en una plataforma electrónica avanzada, segura y eficiente, entre los clientes de las entidades bancarias

de países centroamericanos y el nuestro. Se firmó un contrato de adhesión entre el Banco Central y los puestos de bolsa, y se incluyeron a los administradores de sistemas de pagos en la Network Virtual Privado (VPN) del Banco Central de la República Dominicana (BCRD).

Perspectiva de los Procesos: En esta Perspectiva se agrupan los objetivos “*Optimizar la ejecución de las operaciones de mercado abierto*”, “*Hacer más eficientes las operaciones cambiarias*”, “*Incrementar la efectividad de la regulación y la vigilancia de los sistemas financiero y de pagos*” e “*Incrementar la transparencia y rendición de cuentas*”.

El nivel de efectividad en la regulación financiera y de pagos ha sido progresivo con las adaptaciones de nuevos reglamentos y normativas. Igualmente, en las operaciones de mercado abierto, se implementó el nuevo Sistema de Automatización de Subasta de Valores del Banco y se han elaborado y aprobado procedimientos e instructivos sobre anotación en cuenta para las nuevas emisiones de valores del Banco, con el fin de promover un mayor desarrollo en el mercado secundario.

En cuanto a hacer más eficiente las operaciones cambiarias tanto a nivel interno como externo de la Institución, a través de la implementación de una plataforma electrónica, se continúa evaluando diferentes opciones y los requerimientos necesarios para este tipo de negociaciones, En este contexto, se ha requerido de una serie de normativas que regulen el funcionamiento de dichas plataformas; por lo cual, el Banco Central ha establecido el andamiaje jurídico necesario y ha modificado el Instructivo sobre las Operaciones de las Plataformas Electrónicas de Negociación de Divisas, reenfocando normas, procedimientos operativos y condiciones tecnológicas que regulan la administración de las mismas, con la finalidad de que las operaciones transadas no sean realizadas bajo la modalidad de “ciego o semiciego” para el BCRD.

A fin de mantener a la población informada y cumplir con la transparencia institucional, se mantienen actualizadas las informaciones en la Web. Asimismo, se continúa facilitando de forma oportuna, informaciones y estadísticas económicas al público en general y a los agentes económicos para la toma de decisiones, mediante la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública, de acuerdo con la Ley No. 200-04.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento: Los objetivos correspondientes a esta Perspectiva son, “*Incrementar el nivel de productividad institucional*”, “*Incrementar el nivel de desarrollo del recurso humano*”, “*Optimizar el uso de la información generada por los sistemas*” e “*Incrementar la capacidad de alcanzar resultados y minimizar los riesgos*”.

Con miras a hacer más eficientes los procesos que sustentan la operatividad institucional de largo plazo y buscando la alineación referida con los indicadores estratégicos que permitirá definir los indicadores de medición de la productividad a nivel Institucional y departamental, se obtuvo la metodología para la alineación estratégica de indicadores departamentales, la cual se implementó en los departamentos seleccionados como piloto, logrando alcanzar las primeras mediciones durante los meses de octubre a diciembre 2012, modelo de medición que debería a corto plazo aplicarse a toda la Institución, con miras a medir e incrementar la productividad institucional.

En relación al recurso humano, se ofrecieron entrenamientos grupales e individuales, asociados al diagnóstico de brechas, al nivel esperado de los puestos y a las necesidades específicas de las distintas dependencias del Banco, y se impartieron charlas y sesiones de información por departamentos para completar la inducción en el empoderamiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) al personal, a todo lo largo de la Institución.

Si bien, a la fecha, no se ha llevado a cabo la medición del indicador “Porcentaje de la utilización de las funcionalidades de los sistemas implementados” asociado al Objetivo No.9 “Optimizar el

Uso de la Información generada por los Sistemas”, dando respuesta al tema estratégico que origina dicho objetivo: “*Plataforma tecnológica adecuada y eficiente*”, la plataforma electrónica de la Institución se ha fortalecido con la migración a la versión Web de las aplicaciones de las Entidades de Intermediación Financiera y de Cuentas Abandonadas, así como el desarrollo de diferentes módulos. Habiéndose también implementado el Sistema PAT2 para el manejo del portafolio de inversiones de las reservas internacionales, incluyendo el desarrollo de su interfaz con el sistema swift y el de contabilidad del Banco.

Un importante logro en materia de incrementar la capacidad de alcanzar resultados y minimizar los riesgos fue la obtención de la Certificación ISO/IEC 27001:2005 del Sistema de Gestión de Seguridad de Información (SGSI) para el proceso de Certificados de Inversión de la Institución, siendo el primer Banco Central de Latinoamérica y la primera institución financiera del país que logra tal distinción. También se aprobó la política para el Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2004 y Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo OHSAS 18001:2007 y la política para el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.

Se activó el Sitio Alternativo para el ejercicio del Plan de Continuidad de Negocios del BCRD y se realizó la Primera Prueba de implementación de dicho Plan, con la participación de los departamentos que realizan operaciones financieras, y el patrocinio de la Gerencia, de la Gobernación y de la Oficina de Gestión de Riesgo y Continuidad. Así mismo, continúan los avances en la Administración de los Riesgos Operativos de la Institución con la conclusión de la Autoevaluación Categorizada de Riesgos de los Departamentos de Sistemas de Pagos, Regulación y Estabilidad Financiera, Internacional, Contabilidad y Tesorería. Actualmente, se están reenfocando estos levantamientos de riesgos por dependencia hacia una gestión por macro proceso, escogiéndose los ya definidos por la Institución; asimismo, se dispone de una herramienta para automatizar la gestión desde la documentación de los procesos.

Perspectiva Financiera: Correspondiente al objetivo “*Optimizar la gestión financiera*”, propuesto en procura de lograr niveles adecuados de capitalización y manejo eficiente de los recursos financieros.

En el desempeño de esta perspectiva también se evidencia un buen manejo de los indicadores y estrategias asociadas, como resultado del control aplicado para asegurar el cumplimiento de los lineamientos presupuestarios durante la ejecución del Presupuesto aprobado; así como también de la toma de decisiones oportunas del Comité de Mercado Abierto (COMA) en materia de ejecución de la política monetaria. Asimismo, en lo referente al manejo de las reservas internacionales, se mantiene el fortalecimiento de las capacidades técnicas para la gestión de las inversiones del Portafolio de Reservas del Banco Central, y se han incorporado e implementado estrategias de manejo activo, lográndose rendimientos superiores a los índices de referencia.

En respuesta a la estrategia “Diseñar un Plan para diversificar las fuentes y estructura de ingresos del Banco Central”, el Departamento de Sistema de Pagos realizó un estudio de factibilidad comparativo con otros bancos centrales de la región, sobre las tarifas de cobros por servicios prestados a los participantes del Sistema de Pagos de la República Dominicana (SIPARD). Asimismo, el Departamento de Tesorería ha diseñado un proyecto, a ejecutarse en el año 2013, para realizar un estudio sobre cobros por servicios ofrecidos e implementar una estructura tarifaria por servicios prestados a las Instituciones Financieras y Público en general, a fin de evaluar la factibilidad de cubrir los costos operacionales generados por dichos servicios en el Banco Central.

En cuanto a la Ley de Recapitalización, el déficit cuasifiscal responde a lo establecido en el Acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, (FMI) y el flujo del Gobierno al Banco Central tuvo un 100% de cumplimiento para el período.

Finalmente, el siguiente cuadro presenta el Nivel de Logro del Portafolio de Proyectos mostrando qué tan cerca estuvimos de la meta que nos propusimos alcanzar para este tercer año, resultando una efectividad de gestión por encima de lo esperado. En éstos resultados se incluye el desempeño realizado por los departamentos responsables, a través de la realización de proyectos, funciones y actividades para el cumplimiento de las estrategias y, por consiguiente, de los objetivos estratégicos planteados.

Banco Central de la República Dominicana
Departamento de Planificación y Presupuesto
Informe de Cierre del Plan Estratégico Institucional 2010-2013, diciembre 2012

¿Qué tan cerca estuvimos de la meta?

Diciembre 2012

Objetivos Estratégicos	NdL %
1. Mantener la estabilidad de precios	78.97
2. Promover la estabilidad y fortalecimiento del sistema financiero y la eficiencia del sistema de pagos	74.16
3. Optimizar la ejecución de las operaciones de mercado abierto	81.25
4. Hacer más eficientes las operaciones cambiarias	80.00
5. Incrementar la efectividad de la regulación y la vigilancia de los sistemas financiero y de pagos	64.62
6. Incrementar la transparencia y rendición de cuentas	79.09
7. Incrementar el nivel de productividad institucional	85.55
8. Incrementar el nivel de desarrollo del recurso humano	79.63
9. Optimizar el uso de la información generada por los sistemas	82.47
10. Incrementar la capacidad de alcanzar resultados y minimizar el riesgo	80.47
11. Optimizar la gestión financiera	76.76
Total	78.50

Fuente: BCRD-Reportes de la PMO