

Estrategia e Identidad Institucional

Un cambio cultural en el
Banco Central del Uruguay

11 de diciembre de 2009

Plan Estratégico Institucional 2010-2014

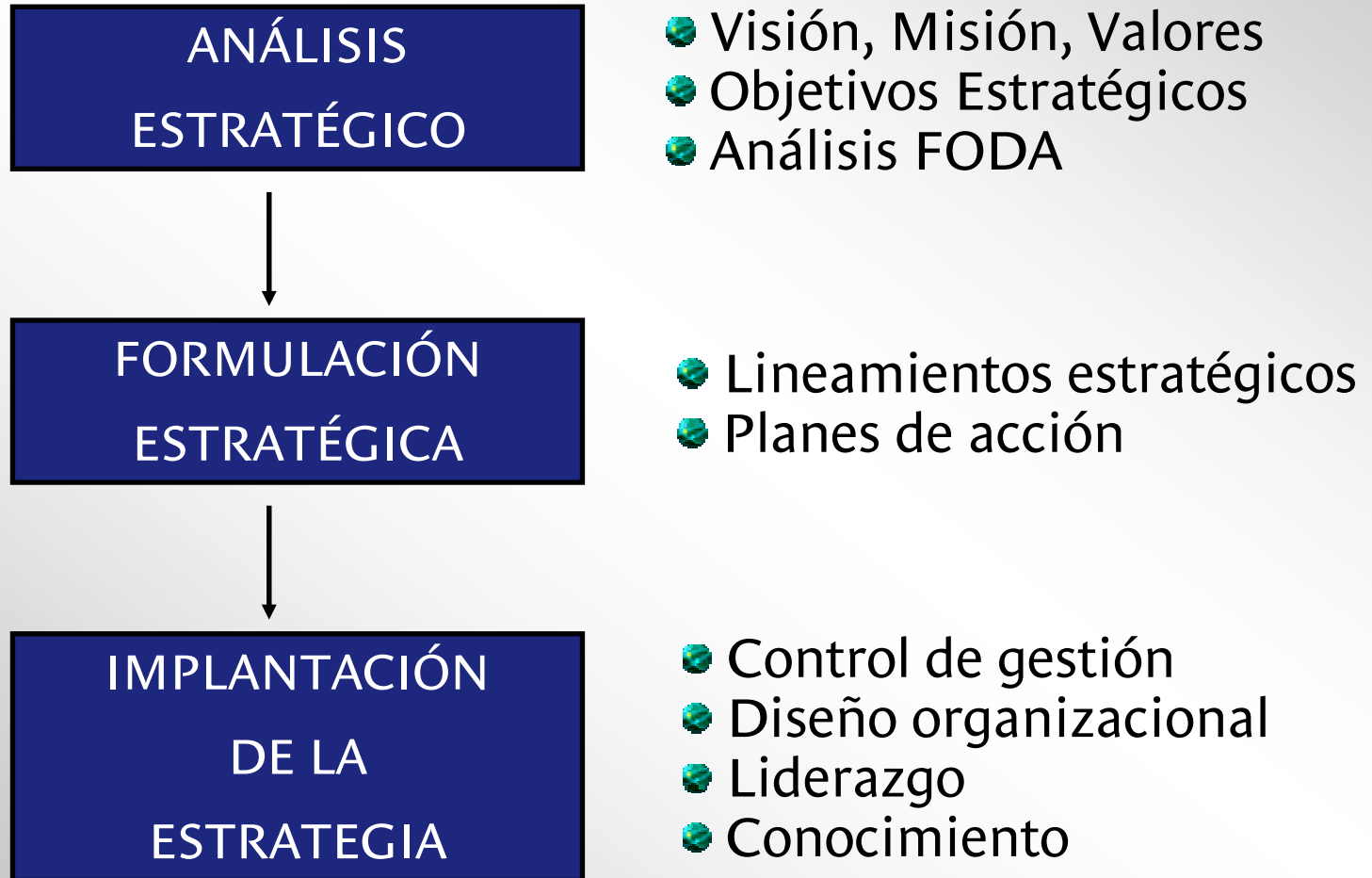
Las ventajas de contar con un Plan Estratégico:

- Obliga a pensar sistemáticamente en el futuro
- Aumenta la predisposición hacia el cambio
- Mejora la comunicación
- Permite una revisión continua de procesos y actividades
- Logra niveles más altos de creación de valor

Capacidades estratégicas claves para el éxito

Capital humano	Capital de la información	Capital organizativo
<ul style="list-style-type: none">● Habilidades● Talentos● Conocimiento del negocio	<ul style="list-style-type: none">● Sistemas de información● Aplicaciones informáticas● Infraestructura tecnológica	<ul style="list-style-type: none">● Cultura● Liderazgo● Alineamiento● Trabajo en equipo

Etapas de la Planificación Estratégica



Misión

Contribuir dentro de sus atribuciones a establecer un marco adecuado para el crecimiento económico, a través de una política monetaria orientada hacia la estabilidad del nivel general de precios y la promoción y regulación de un sistema financiero y un sistema de pagos sólidos, transparentes y eficientes

Visión

Ser local e internacionalmente reconocidos, sobre la base de nuestros valores, como una autoridad monetaria y regulatoria eficaz en el profesional cumplimiento de su misión y sus objetivos estratégicos, en un marco de permanente evolución organizacional

Valores

- Estamos comprometidos con una responsable y eficiente aplicación de los recursos públicos en el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos
- Administramos ética y responsablemente el acceso a la información, las decisiones y la comunicación institucional
- Promovemos la búsqueda de la excelencia a través del crecimiento profesional de los miembros de la organización y su integración sinérgica en equipos de trabajo dinámicos y de pensamiento creativo

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

- 1. *Mantener la tasa y las expectativas de inflación dentro de los parámetros acordados en el Comité de Coordinación Macroeconómica***
 - Formular propuestas de política monetaria para la toma de decisiones del Comité de Política Monetaria
 - Implementar las decisiones del Comité de Coordinación Macroeconómica
 - Propender al desarrollo de los mercados en moneda nacional

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

2. *Aplicar las mejores prácticas internacionales en materia regulatoria, de supervisión financiera y de detección de actividades delictivas y financiamiento del terrorismo*

- Desarrollar un marco regulatorio y un modelo de supervisión consistentes con las mejores prácticas internacionales en la materia
- Contribuir en la lucha contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

3. Mantener el sistema de pagos y los mercados financieros operando bajo condiciones adecuadas de liquidez, solvencia y eficiencia, compatibles con su sano desarrollo de largo plazo, promoviendo el otorgamiento de información oportuna a terceros

- Propiciar que los sistemas de pagos de importancia sistémica funcionen en condiciones de eficacia, seguridad y eficiencia, según los principios básicos internacionalmente aceptados
- Implementar un marco regulatorio según las características de cada segmento del mercado financiero y un modelo de supervisión proactiva, enfocada a riesgos y sobre una base consolidada
- Generar confianza en el sistema financiero, divulgando en forma oportuna información y estudios sobre sus mercados y agentes, sobre los derechos de los clientes, así como promoviendo prácticas competitivas entre las instituciones

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

4. Generar y difundir información y conocimiento en materia económico-financiera

- Generar y difundir información y conocimiento ajustándose a las mejores prácticas y recomendaciones internacionales en la materia
- Contribuir a la educación económica y financiera de la sociedad

5. Suministrar servicios financieros y de asesoría al Estado

- Brindar en forma eficiente los servicios económicos, financieros, contables y legales que demande el Gobierno

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

6. Preservar la liquidez, la solvencia y la sustentabilidad financiera de la Institución

- Mantener un adecuado nivel de liquidez internacional
- Lograr una gestión adecuada de los pasivos del BCU
- Identificar, evaluar y gestionar los factores de riesgo financiero que inciden en el resultado del BCU

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

7. Mejorar la gestión y la estructura de gobierno corporativo de la Institución

- Satisfacer las necesidades de los clientes y desarrollar una cultura de planificación estratégica, control de gestión y rendición de cuentas en la Institución
- Contar con el capital humano adecuado e impulsar una cultura organizacional orientada hacia el desarrollo personal y profesional en línea con la estrategia del BCU
- Procurar la permanente actualización a nivel tecnológico y de eficiencia de procesos, en línea con los mejores estándares internacionales

Objetivos estratégicos institucionales y específicos

7. Mejorar la gestión y la estructura de gobierno corporativo de la Institución (continuación)

- Garantizar la protección de personas, valores e instalaciones del BCU
- Instaurar una cultura de comunicación institucional que refuerce la imagen corporativa del BCU
- Defender los intereses del BCU y proporcionar asesoramiento jurídico de primera línea para la mejor toma de decisiones

Principales “clientes” y necesidades

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS	NECESIDADES
1. Mantener la tasa y las expectativas de inflación dentro de los parámetros acordados en el CCM	<ul style="list-style-type: none">- CCM- MEF- Inversores, Sociedad	Tasa de inflación consistente con los objetivos generales económicos y políticas definidas por el CCM
2. Aplicar las mejores prácticas internacionales en materia regulatoria, de supervisión financiera y de detección de actividades delictivas y financiamiento del terrorismo	<ul style="list-style-type: none">- Inversores en general- Afiliados a AFAP- Sociedad	Contratos de naturaleza financiera de mínimo riesgo. Bajo riesgo reputacional del país y sana inserción en el ámbito internacional.
3. Mantener el sistema de pagos y los mercados financieros operando bajo condiciones adecuadas	<ul style="list-style-type: none">- Sistema financiero- Sociedad	Contratos de naturaleza financiera de mínimo riesgo. Bajo riesgo reputacional del país y sana inserción en el ámbito internacional.

Principales “clientes” y necesidades

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS	NECESIDADES
4. Generar y difundir información y conocimiento en materia económico financiera	- Sociedad	Evaluar e identificar oportunidades y riesgos.
5. Suministrar servicios financieros al Estado	- Estado	Contribuir a administrar activos y pasivos
6. Preservar la liquidez, la solvencia y la sostenibilidad financiera de la Institución	- MEF - Sociedad	Minimizar necesidades de aportes de capital o de asistencia financiera
7. Mejorar la gestión y la estructura de gobierno corporativo de la Institución.	- Unidades de Negocio - Funcionarios - Estado - Sociedad	Capital humano, capital tecnológico y suministros en general, servicios de asesoría y apoyo. Apropiado uso de los recursos públicos.

Líneas de acción estratégicas

- Desarrollar mercados en moneda nacional, para reducir riesgos y mejorar los mecanismos de transmisión de la política monetaria
- Desarrollar los mercados interbancarios de dinero y cambios, operando de manera integrada con los sistemas de liquidación
- Implementar la función de vigilancia y supervisión de los sistemas de liquidación de pagos y valores
- Consolidar una Superintendencia de Servicios Financieros que implemente las mejores prácticas de supervisión y regulación del sistema financiero y de detección de lavado de dinero
- Generar liderazgo en investigación y extensión en materia monetario-financiera, así como en la elaboración de información

Principales desafíos a futuro

- Fortalecer gestión y estructura del gobierno corporativo a la luz de la nueva Carta Orgánica
- Implementar sistemas informáticos de última generación:
 - *Administración de activos y pasivos*
 - *LBTR y Depositario de Valores*
 - *Sistema Integrado de Gestión (ERP)*
- Consolidar la profesionalización de los recursos humanos, incluyendo sistema de evaluación de desempeño por competencia
- Instalar una cultura de planificación y control de gestión
- Promover el pensamiento estratégico en un proceso participativo
- Fortalecer la comunicación y la identidad institucional

Principales desafíos a futuro

- Desplegar actividades de extensión y educación:
 - *Contribuir a la alfabetización económica de la sociedad*
 - *Ser mejores ciudadanos a través de una mejor comprensión de los aspectos económicos de la sociedad*
 - *Ser capaces de llevar adelante una vida más ordenada y responsable desde el punto de vista financiero*
- Desarrollar un portal educativo
- Avanzar en la integración de productos al Plan Ceibal
- Compartir recursos bibliográficos y estadísticos a través de una red virtual, integrada al Portal Timbó
- Desarrollar el código de ética del Banco Central del Uruguay

Principales desafíos a futuro

- Revisión de procesos acorde con las mejores prácticas internacionales con el objetivo de incrementar la eficiencia y la productividad en la institución
 - *Certificación en calidad del Tesoro*
 - *Plan de Seguridad*
 - *Plan de Continuidad de Negocios*
 - *Matriz de Riesgos*
- Consolidación de la comunicación institucional
 - *Plan de comunicación institucional*
 - *Relanzamiento de la página Web*