

The background of the top half of the cover features a large Guatemalan flag waving on a tall pole to the left. To the right of the flag is the Bank of Guatemala building, a tall, modern structure with a facade covered in intricate Mayan carvings. The entire scene is set against a clear blue sky. The bottom half of the cover has a solid blue background with the title text in white.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2018-2022



DICIEMBRE 2018



AUTORIDADES

Sergio Francisco Recinos Rivera
Presidente

José Alfredo Blanco Valdés
Vicepresidente

Oscar Roberto Monterroso Sazo
Gerente General

Leonel Hipólito Moreno Mérida
Gerente Jurídico

Johnny Rubelcy Gramajo Marroquín
Gerente Económico

Edgar Rolando Lemus Ramírez
Gerente Financiero

Armando Felipe García Salas Alvarado
Gerente Administrativo

Romeo Augusto Archila Navarro
Secretario
Junta Monetaria

José Fernando Monteros Portillo
Subsecretario
Junta Monetaria

Maynor Augusto Ambrosio Higueros
Asesor III
Oficialía de Cumplimiento

Walter Israú Córdova Citalán
Asesor II
Oficialía de Cumplimiento

Erwin Roberto Camposeco Córdova
Auditor Interno

Juan Manuel Meléndez Godínez
Subauditor Interno

Gerardo Noel Orozco Godínez
Asesor III
Asesoría Jurídica

César Augusto Martínez Alarcón
Asesor III
Asesoría Jurídica

Claudia Lizet Gereda Paiz de Arana
Asesor II
Asesoría Jurídica

Ivar Ernesto Romero Chinchilla
Director
Departamento de Comunicación y Relaciones
Institucionales

Sergio Armando Hernández Rodas
Subdirector
Departamento de Comunicación y Relaciones
Institucionales

Juan Carlos Estrada Calvillo
Director
Departamento de Recursos Humanos

Gloria Edelmira Mayen Veliz de Velez
Subdirector
Departamento de Recursos Humanos

José René Lorente Méndez
Asesor II
Planificación y Desarrollo Organizacional

Eddy Roberto Carpio Sam
Director
Departamento de Análisis Macroeconómico y Pronósticos

David René Samayoa Gordillo
Subdirector
Departamento de Análisis Macroeconómico y Pronósticos

Herberth Solórzano Somoza
Subdirector
Departamento de Análisis Macroeconómico y Pronósticos

Juan Carlos Castañeda Fuentes
Director
Departamento de Investigaciones Económicas

Carlos Eduardo Castillo Maldonado
Subdirector
Departamento de Investigaciones Económicas

FUNCIONARIOS SUPERIORES

Lilian Susana Castillo Solares de Bay
Subdirector
Departamento de Análisis de Riesgo
de Reservas Monetarias Internacionales

Mario Roberto León Ardón
Director
Departamento de Servicios Administrativos y Seguridad

Erika Contreras Herrera de Franco
Subdirector
Departamento de Servicios Administrativos y Seguridad

Walter Emilio Barrios Guevara
Subdirector
Departamento de Servicios Administrativos y Seguridad

Victor Estuardo Flores Súcite
Director
Departamento de Estadísticas Macroeconómicas

Ismael Herfindo Matías Vargas
Subdirector
Departamento de Estadísticas Macroeconómicas

Byron Saúl Girón Mayén
Director
Departamento de Tecnologías de Información

Mario Geovanni Córdova Gomar
Subdirector
Departamento de Tecnologías de Información

Waleska Marilú García Corzo
Director
Departamento de Análisis de Estabilidad Financiera

Hector Augusto Valle Samayoa
Subdirector
Departamento de Análisis de Estabilidad Financiera

Jorge Vinicio Cáceres Dávila
Director
Departamento de Ejecución de Política Monetaria,
Cambiaría y Crediticia

William Ariel Cano Hernández
Subdirector
Departamento de Ejecución de Política Monetaria,
Cambiaría y Crediticia

Victor Manuel Vásquez García
Director
Departamento Internacional

Roger Noel Mansilla Arévalo
Subdirector
Departamento Internacional

Luis Fernando Quintanilla Pareda
Director
Departamento de Contabilidad y Sistema de Pagos

Sergio Estuardo Bollat Carranza
Subdirector
Departamento de Contabilidad y Sistema de Pagos

Sergio Adolfo Barillas Herman
Subdirector
Departamento de Contabilidad y Sistema de Pagos

Jorge Arturo Rivera Méndez
Director
Departamento de Emisión Monetaria

Carlos Guillermo Pineda Meza
Subdirector
Departamento de Emisión Monetaria



Contenido

I.	Mensaje del Presidente de la Junta Monetaria y del Banco de Guatemala	3
II.	Componentes del PEI 2018-2022	9
1.	Misión	11
2.	Visión	11
3.	Valores Éticos de la Institución	12
4.	Factores Clave de Éxito	18
5.	Pilares Estratégicos	19
6.	Mapa Estratégico Institucional	23
7.	Objetivos Estratégicos y Proyectos	24
	Frases de reflexión	25





I. Mensaje del Presidente de la Junta Monetaria y del Banco de Guatemala







Estimados colaboradores:

El proceso de planificación estratégica en nuestro Banco Central se ha venido desarrollando e implementando, desde el inicio de la década de los años noventa. Ello nos ha permitido, con claridad y certeza, y con un mayor grado de madurez, guiarnos en definir las prioridades y el camino a seguir, para continuar fortaleciendo y mejorando la capacidad de gestión del Banco de Guatemala.

Para brindarle sostenibilidad al referido proceso, se han desarrollado varios Planes Estratégicos Institucionales, los cuales se han venido implementando en diferentes períodos, lo que nos ha permitido transitar en la dirección correcta y avanzar en la modernización y el fortalecimiento de la gestión institucional. Dentro de este contexto, hemos considerado pertinente efectuar una revisión integral de los componentes del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020, con miras a formular nuestro nuevo Plan Estratégico Institucional 2018-2022, la cual se realizó de manera participativa e incluyente con la concurrencia y valiosos aportes de todos los colaboradores de la institución.

En ese marco, se efectuó un análisis de las tendencias de la banca central, dado los retos y los desafíos recientes que existen para la gestión, principalmente, a la luz del cambiante entorno externo e interno en el que se desarrolla el quehacer de los bancos centrales. Para el efecto, se llevaron a cabo varias conferencias, que estuvieron a cargo de destacados funcionarios de bancos centrales de América Latina, particularmente de Chile, Costa Rica y Colombia, quienes profundizaron en tópicos selectos, relativos al diseño e implementación de la política monetaria y de la política de estabilidad financiera, a la gestión del talento humano, a la planificación estratégica y a las tecnologías de la información.



Licenciado Sergio Recinos,
Presidente de la Junta Monetaria
y del Banco de Guatemala.



Paralelamente, se efectuó una revisión de los aspectos sólidos que internamente posee la institución (fortalezas); de las facilidades que el entorno nos evidencia para continuar generando crecimiento organizacional (oportunidades); de los aspectos internos que podemos superar (debilidades); y de los elementos negativos que rodean al Banco Central (amenazas).

También se realizó una revisión del mapa de nuestros clientes (internos y externos) y de sus demandas, para asegurarnos que estamos plenamente enfocados en la trayectoria correcta. Este grupo de elementos dio origen a la revisión de la misión y la visión, factores sobre los que descansan, tanto los pilares estratégicos, como los objetivos estratégicos, para un horizonte de cinco años, que abarca el período 2018-2022.

Este esfuerzo institucional de planeación estratégica, coloca al Banco de Guatemala a la vanguardia de otros bancos centrales en América Latina, lo que ha sido posible, dada la participación e inclusión de las distintas dependencias de la institución, en un marco de respeto, cooperación e identificación.

Como resultado de la revisión, se definió un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI), para el quinquenio 2018-2022, el cual me complace compartirles, y que viene a constituirse en la nueva herramienta que nos permitirá continuar cumpliendo con nuestro objetivo fundamental, como lo es la estabilidad en el nivel general de precios, y con las funciones consagradas en nuestra ley



orgánica, y simultáneamente seguir avanzando en los aspectos estratégicos de la gestión del Banco de Guatemala.

Como podrán observar, el Banco de Guatemala se enfocará, por medio del PEI 2018-2022, en los pilares estratégicos siguientes: i) mantener una inflación baja y estable; ii) ejercer su autonomía; iii) observar la ley; iv) hacer un uso efectivo de sus recursos; v) disponer de talento humano competente, que practica los valores éticos de la institución; y vi) obtener reconocido prestigio. De los referidos pilares se derivan los objetivos de largo plazo, los indicadores de desempeño y los proyectos, mediante los cuales estimamos que vamos a transitar en la nueva trayectoria, como un sólido equipo de colaboradores del Banco Central.

Reciban un especial y afectuoso saludo,

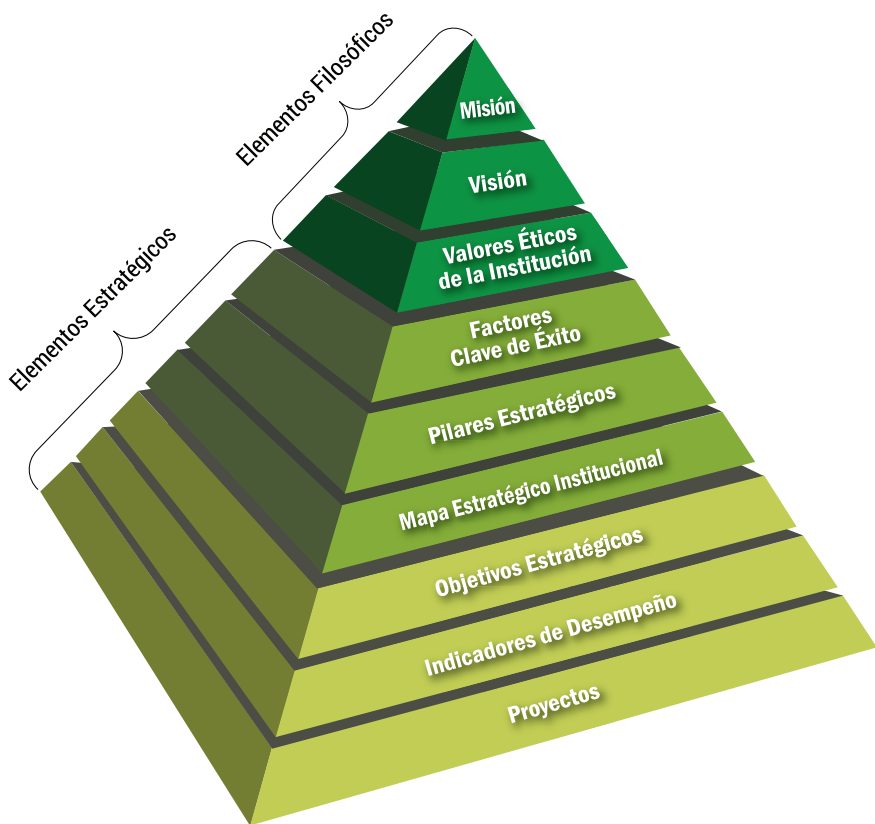
Sergio F. Recinos R.
Presidente de la Junta Monetaria y del Banco de Guatemala





II. Componentes del PEI 2018-2022







Misión

Promover la estabilidad en el nivel general de precios.



Visión

Ser un Banco Central autónomo, con liderazgo a nivel latinoamericano, que goce de reconocido prestigio y credibilidad, y que gestione con efectividad sus recursos en observancia de las mejores prácticas.





Valores Éticos de la Institución

Constituyen la base esencial para orientar la buena conducta de los trabajadores del Banco Central, principalmente, en el desempeño de sus funciones y atribuciones. Los valores éticos de la institución constituyen reglas morales que complementan las reglas legales y administrativas, los cuales se sugiere observar en la conducta, al realizar el trabajo a cargo de cada miembro de la organización.

Nuestro compromiso como trabajadores del Banco de Guatemala es vivir y poner en práctica los valores éticos de la institución, siguientes:

1. Lealtad
2. Honestidad
3. Responsabilidad
4. Respeto
5. Espíritu de Servicio



Lealtad

Se refiere a que los trabajadores, en sus actuaciones, sean fieles a la institución y a sus compañeros de trabajo, preservando así la confianza depositada en ellos.

Una persona leal es aquella que:

- Contribuye al logro de la misión y visión institucional.
- Está identificada y comprometida con la institución.
- Guarda la confidencialidad.
- Preserva y defiende, con argumentos, el prestigio de la institución.



Honestidad

Se refiere a la conducta intachable de los trabajadores, al actuar siempre con honradez, justicia y rectitud.

Una persona honesta es aquella que:

- Es probo.
- Es transparente en su actuación.
- Actúa conforme la verdad y la razón.
- No comete actos ilícitos.
- Hace uso óptimo de los recursos institucionales.



Responsabilidad

Se refiere al correcto ejercicio de los derechos y al efectivo cumplimiento de las obligaciones, por parte de los trabajadores.

Una persona responsable es aquella que:

- Reconoce el límite de sus derechos.
- Cumple con el Código de Ética institucional.
- Realiza sus labores con esmero y diligencia.
- Observa la normativa y políticas institucionales.
- Se prepara técnica y profesionalmente, en forma permanente.
- Responde por sus actos.



Respeto

Se refiere al trato amable y considerado, tanto a sus compañeros de trabajo como a las personas con quienes se relaciona en el ejercicio de sus funciones.

Una persona respetuosa es aquella que:

- Reconoce el derecho de las personas.
- Reconoce los méritos de sus compañeros de trabajo.
- Evita descalificar a sus compañeros de trabajo en perjuicio de su reputación.
- Sabe escuchar y prestar atención a las personas con quienes se relaciona en el cumplimiento de sus funciones.
- Evita lenguaje inapropiado.



Espíritu de Servicio

Se refiere a la disposición de los colaboradores para atender, de manera oportuna, cortés y deferente, los requerimientos de trabajo.

Una persona con espíritu de servicio es aquella que:

- Se esmera en atender a las personas.
- Actúa con deferencia y cortesía.
- Es proactiva en la prestación de sus servicios.
- Alienta a los demás a mejorar su mística de servicio.
- Busca soluciones por iniciativa propia.



Factores Clave de Éxito

1. Liderazgo de las autoridades, funcionarios superiores y funcionarios.
2. Disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos.
3. Conocimiento y cohesión del Plan Estratégico Institucional, por parte de los trabajadores.
4. Compromiso, profesionalismo y capacidad del talento humano de la institución para contribuir al cumplimiento del objetivo fundamental.
5. Seguimiento y medición de los objetivos estratégicos.
6. Divulgación oportuna de resultados del PEI.
7. Adecuada planificación de los proyectos estratégicos.



Pilares Estratégicos

Son las bases en las que descansa el PEI, que permiten integrar los objetivos estratégicos y viabilizar que se alcance la visión.



MANTENER UNA INFLACIÓN BAJA Y ESTABLE

Se enfoca en procurar mantener un nivel de inflación similar al de los principales socios comerciales de Guatemala, mantener la credibilidad en la moneda nacional, alcanzar la meta de inflación de mediano plazo que establece la Junta Monetaria, preservar el poder adquisitivo de la moneda, preservar el valor externo de la moneda, coordinar efectivamente la política monetaria con la política fiscal, y procurar el buen funcionamiento del sistema de pagos (liquidez y solvencia del sistema bancario).

EJERCICIO DE SU AUTONOMÍA

Se concentra en procurar que el Banco de Guatemala realice funciones propias de Banco Central, que la institución tome decisiones de conformidad con lo que establece su ley orgánica, y que ejecute la política monetaria, cambiaria y crediticia, sin injerencia alguna.



OBSERVANCIA DE LA LEY

Se busca que el Banco de Guatemala cumpla, permanentemente, con la Constitución Política de la República de Guatemala, las leyes que lo rigen, su ley orgánica, con sus políticas internas, reglamentos, disposiciones, procedimientos y demás instrumentos que regulan su gestión institucional, así como evitar incumplimientos legales que generen acciones de los órganos de control (Superintendencia de Bancos, Procuraduría de los Derechos Humanos, Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y Ministerio Público, entre otros).

USO EFECTIVO DE SUS RECURSOS

Se procura que el Banco de Guatemala cuente con el talento humano necesario e idóneo para el cumplimiento efectivo de sus funciones; que cuente con una estructura organizacional que le permita continuar cumpliendo con su misión y alcanzar su visión, alineando adecuadamente las funciones de cada dependencia al objetivo fundamental; que aplique procesos efectivos, alineados con el esquema de gestión institucional; que fortalezca el clima organizacional; que aproveche adecuadamente la tecnología e infraestructura; que procure la implementación de mejores prácticas y estándares internacionales que fortalezcan la capacidad de gestión; y que formule y ejecute un presupuesto adecuado, a las prioridades institucionales, bajo principios de racionalidad y austeridad razonables.



TALENTO HUMANO COMPETENTE, QUE PRACTICA LOS VALORES ÉTICOS DE LA INSTITUCIÓN

Se contempla que el Banco de Guatemala cuente con talento humano, cuyas competencias permitan continuar con el efectivo cumplimiento de las funciones que le corresponden; fortalecer los programas de capacitación y entrenamiento en función de cada puesto de trabajo; impulsar una política de relevos en función de los intereses de la institución; promover que el personal siga observando los valores éticos de la institución, y ponga en práctica los principios y normas establecidos en el Código de Ética.

RECONOCIDO PRESTIGIO

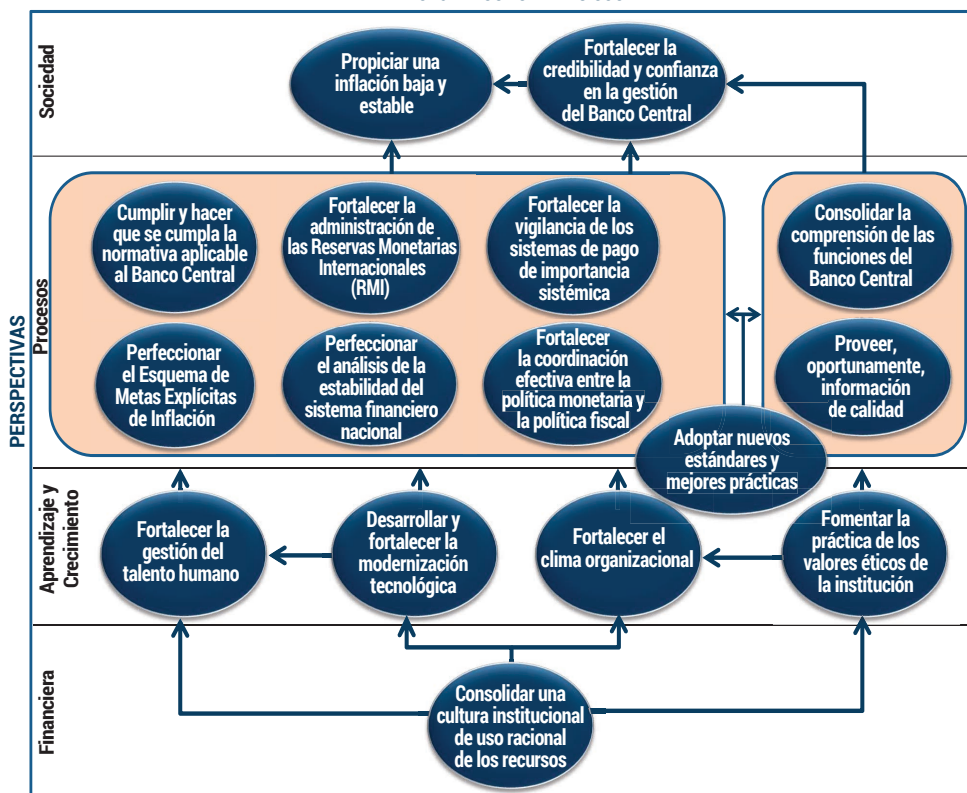
Se busca que la sociedad guatemalteca comprenda el quehacer de la institución y que su percepción sobre la misma sea positiva; que el Banco Central comunique adecuada y oportunamente los resultados de su gestión; que actúe con transparencia y rinda cuentas a la sociedad; que implemente las mejores prácticas y estándares internacionales; que fortalezca su credibilidad, mediante el ejercicio de su autonomía y de su liderazgo; y que observe los diferentes convenios, tratados, acuerdos, entre otros, suscritos con instituciones u organismos internacionales, en materia de banca central.



Mapa Estratégico Institucional

Es el diagrama que integra los objetivos estratégicos que la institución se propone alcanzar para el período 2018-2022, clasificados en cuatro áreas denominadas “perspectivas”, las cuales, de acuerdo con la metodología del *Balanced Scorecard* (BSC, por sus siglas en inglés), son las siguientes: Sociedad, Procesos, Aprendizaje y Crecimiento, y Financiera. El Mapa Estratégico Institucional muestra la relación que existe entre los referidos objetivos y su contribución entre sí.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS





Objetivos Estratégicos y Proyectos

Los objetivos estratégicos constituyen la expresión clara de los propósitos específicos que se propone la institución. Constituyen un desafío para que, mediante el trabajo en equipo, se logren alcanzar en el largo plazo.

Los proyectos constituyen el medio por el cual se materializan los objetivos estratégicos. Cada proyecto está asociado al objetivo que por su naturaleza le corresponde y para su ejecución se orientará por una programación que contemplará las fases, etapas y actividades a desarrollar dentro del período que abarca el PEI.



Frases de reflexión

“La mejor forma de predecir el futuro, es crearlo”

Abraham Lincoln

“La planificación a largo plazo no se ocupa de las decisiones futuras, sino del futuro con las decisiones actuales”

Peter Drucker

“Tómese el tiempo para deliberar, pero cuando llegue el momento de la acción, deje de pensar y actúe”

Napoleón Bonaparte



Producción:
Planificación y Desarrollo Organizacional

Edición:
Sección de Comunicación

Banco de Guatemala

Guatemala, diciembre 2018

