

Experiencia en la Gestión de la Planeación Estratégica en el Banco Central de Chile

División de Administración y Tecnología
Gerencia de Gestión Contable y Planificación

Agenda

- Definiciones Estratégicas
- Plan Estratégico 2018 – 2022
- Proceso de Planificación Estratégica 2023 – 2027

Definiciones Estratégicas |

A glass globe with a grid pattern, resting on a circular base. The globe is centered in the image, and the background features a light blue grid pattern. The text "Definiciones Estratégicas" is overlaid on the globe, followed by a vertical orange bar.

¿Qué es la Planificación Estratégica?

Es una herramienta de gestión que permite establecer el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar sus metas.

La PE ayuda a responder las siguientes preguntas:

1. Dónde estamos y hacia dónde queremos ir (Nuestra Misión).
2. Qué somos y qué deberíamos ser (Nuestra Visión).



Definiciones Estratégicas BCCh

Para cumplir con nuestro mandato, la PE tiene como propósito materializar la visión y misión en contextos que van cambiando. Debido a los cambios en el entorno, estos conceptos son revisados y si es necesario, actualizados. Producto de estas revisiones, en el año 2017 la misión, visión y valores del Banco fueron actualizados.

La PE se ha venido realizando para horizontes de cinco años desde el 2004, coincidiendo con los periodos de cada presidencia de la institución.



MISIÓN

Contribuir al buen funcionamiento de la economía y al bienestar de la sociedad, velando por la estabilidad de la moneda y el normal funcionamiento de los pagos internos y externos.

Velar por la estabilidad de la moneda y el normal funcionamiento de los pagos internos y externos, contribuyendo con ello al buen funcionamiento de la economía, la estabilidad financiera y al bienestar de la sociedad.



VISIÓN

Ser ampliamente reconocido como una institución autónoma, técnica y de excelencia, por nuestros valores institucionales y por la efectividad con que alcanzamos la estabilidad de precios y el normal funcionamiento del sistema de pagos.

Ser una institución confiable, por su carácter técnico y excelencia en el logro de los objetivos encomendados.



VALORES

**Compromiso
Respeto
Excelencia
Probidad
Transparencia**

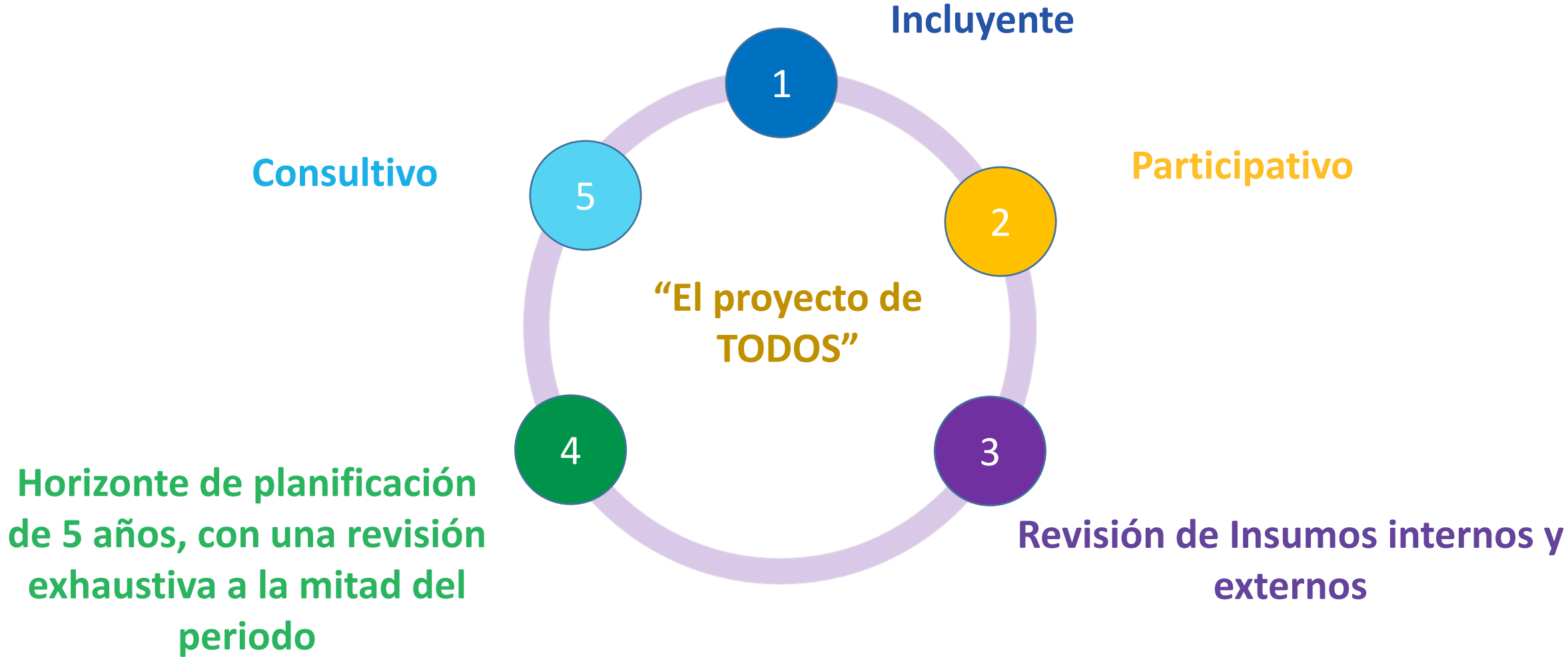


Diversidad, inclusión y no discriminación
(Incorporado en 2021)

Plan Estratégico 2018 -2022



Principios Generales que se consideraron en el Plan Actual



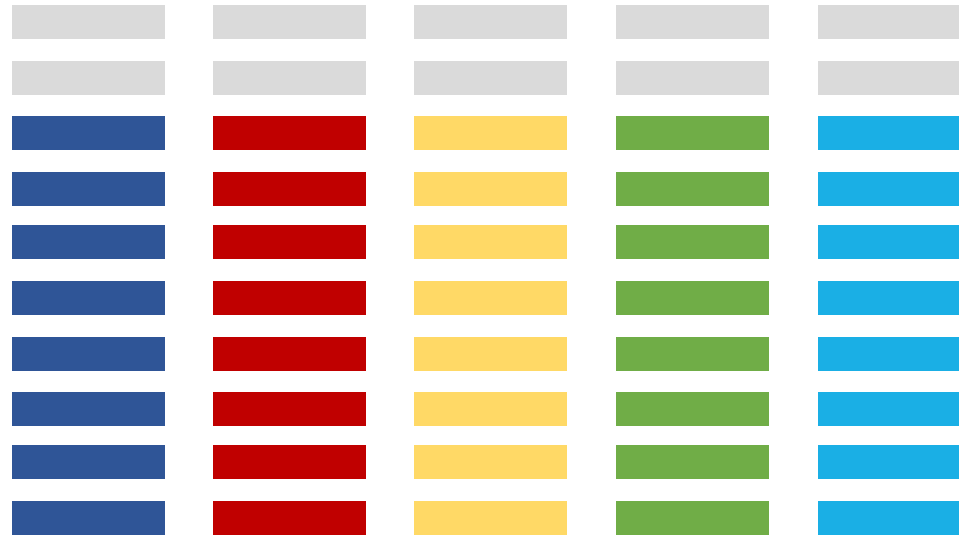
Foco 1 Liderazgo Intelectual

Fortalecer la capacidad de respuesta y el liderazgo intelectual del Banco para cumplir con los objetivos institucionales definidos en su Ley Orgánica Constitucional, incorporando la realidad de un entorno cada vez más complejo.

Foco 2 Comunicaciones

Fortalecer el entendimiento y el diálogo del Banco con su entorno mediante una gestión estratégica de las comunicaciones que identifique objetivos, roles y funciones.

5 Focos Estratégicos



Foco 3 Gobierno Corporativo

Fortalecer el Gobierno Corporativo del Banco agilizando con ello la toma de decisiones y facilitando la innovación.

Foco 4 Tecnología

Mejorar la capacidad de comprender, manejar e incorporar los cambios tecnológicos al trabajo integral del Banco, tanto en el ámbito de su propia gestión como en las dimensiones relacionadas con los objetivos institucionales.

Foco 5 Empleador de Excelencia

Ser un empleador de excelencia, ofreciendo una propuesta de valor que inspire a las personas y equipos a desplegar su máximo potencial, en un ambiente colaborativo, de aprendizaje continuo, de desafío profesional y humano; logrando atraer y comprometer a los mejores talentos, alineados con los objetivos estratégicos y los valores del Banco.

Estamos cerrando el proceso actual 2018-2022

Para iniciar una nueva etapa es necesario hacer un cierre del proceso actual

Cierre Plan Estratégico 2018-2022

- Desarrollo de documento para el cierre del PE 2018 – 2022, con los principales hitos y logros.
- Elaboración colaborativa de documento interno de lecciones aprendidas del PE.



Objetivo – Documento interno de Lecciones Aprendidas

¿Por qué realizar este trabajo?

- Registrar fortalezas y debilidades de diversas actividades como proyectos, programas e iniciativas, y así poder utilizarlas en el proceso de mejora continua de la Institución e incorporarse como parte de los inputs del nuevo plan estratégico 2023-2027.
- Aprendizaje Organizacional.
- Análisis y Evaluación de fortalezas y debilidades institucionales en relación con el PE.

Metodología Lecciones Aprendidas



Encuestas

- Se promueve una Participación activa de todos los involucrados que trabajaron de forma directa en las iniciativas y proyectos.
- Habilitadas en la plataforma Forms de O365.
- Se analiza la documentación generada al inicio y durante el plan estratégico 2018-2022 para tenerla en consideración durante este proceso.



Entrevistas

- Se realizan entrevistas con líderes de los focos actuales, para profundizar en las lecciones aprendidas.
- Las entrevistas son dirigidas por el asesor que nos acompaña en el proceso de la nueva planificación estratégica.

En este momento nos encontramos analizando los resultados para ser presentados al Consejo



Proceso de Planificación Estratégica | 2023 -2027

Principios Generales para el nuevo proceso de Planificación



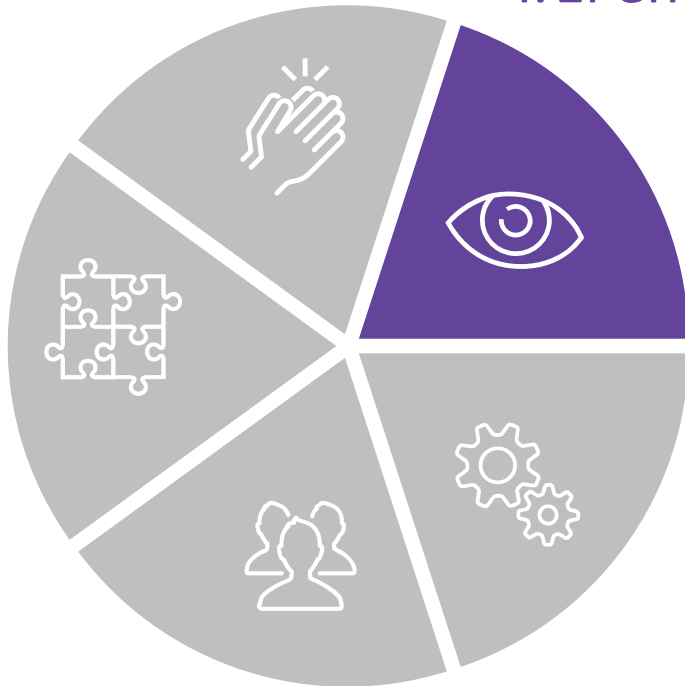
Principales etapas del proceso



¿Qué haremos en cada una de las etapas?

ANALIZAR

I. El entorno interno y externo



1. Análisis Teórico

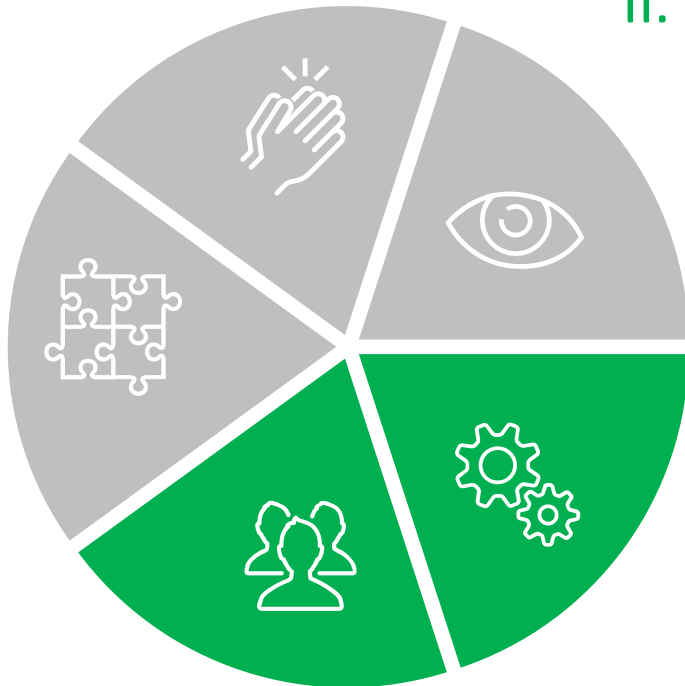
- Análisis de Misión y Visión globales.

2. Análisis Benchmark y entorno

- Levantamiento de experiencias internacionales.
- Análisis de Macrotendencias.

¿Qué haremos en cada una de las etapas?

CO-CREAR



II. Actualización definiciones estratégicas y definición de focos 2023-2027

1. Evaluaciones

- Pagos Digitales.
- Sustentabilidad.
- Brechas Digitales.

2. Entrevistas

- Grupos de interés, presencial y virtual.
- Diagnóstico de la opinión pública.

3. Actividades con el Staff

- Talleres Técnicos por Gerencia.
- Talleres de Temas Transversales.
- Reuniones de Consejo y Alta Administración con Staff.

¿Qué haremos en cada una de las etapas?

CO-CREAR



III. Trabajo multidisciplinario para definición de iniciativas

1. Jornada Consejo y Alta Administración

- Análisis de cambios en el entorno interno/externo.
- Análisis de FODA, definiciones estratégicas y prioridades programáticas.
- Jornadas presenciales de reflexión.

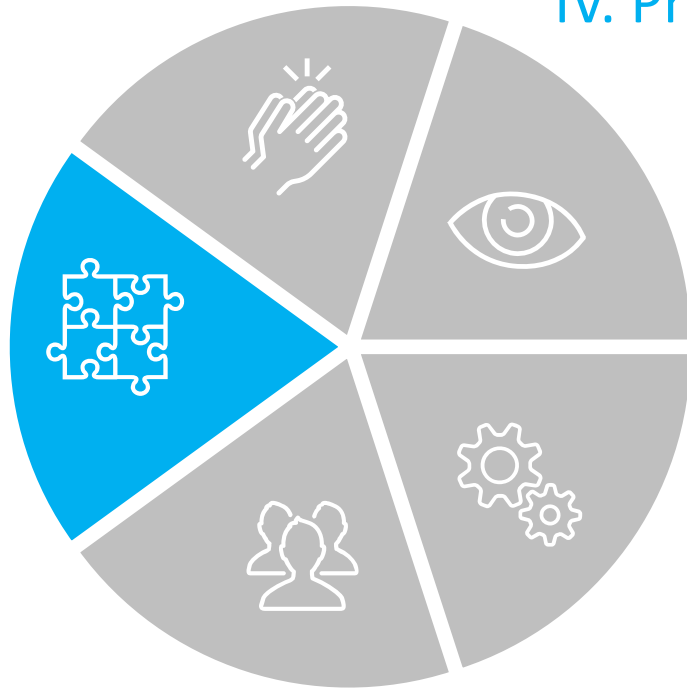
2. Trabajo multidisciplinario Alta Administración y gerentes

- Grupos de trabajo para analizar en detalle los lineamientos discutidos en la 1era jornada de planificación.
- Proponer iniciativas.

¿Qué haremos en cada una de las etapas?

PRIORIZAR

IV. Priorización de iniciativas y actualización del marco financiero



1. Actualización de nuestro marco financiero

- Definición del Marco Financiero 2023 – 2027: restricciones y crecimientos.

2. Trabajo multidisciplinario Alta Administración y gerentes

- Centrada en Iniciativas Estratégicas.
- Es una jornada de un día para validar el plan estratégico, revisar la Planificación Estratégica en detalle y extraer compromisos para su implementación.

Incluir en el proceso a la organización es clave tanto para motivar, como para incluir la diversidad de experiencias y visiones.



Nuestro Plan de Comunicación

La planificación estratégica viene precedida de un sello distintivo lo que nos obliga a sostener y/o ampliar, de alguna manera, dicho carácter.

1. La comunicación que acompañará el trabajo de definición del plan cobra mayor relevancia. No solo debe informar las distintas etapas del proceso y los hitos asociados, sino también imprimir el sello que determine la nueva administración.

2. El respectivo despliegue permitirá ir alineando al staff con la consecución de los objetivos definidos para el período a través de un relato institucional que motive, inspire y llame a la acción.

3. Para ello, se debe considerar una estrategia que acompañe todo el desarrollo del trabajo programado, y que esté anclada en la comunicación oportuna de cada una de las actividades diseñadas para su elaboración y posterior activación.

Nuestro Plan de Comunicación

Se abordarán ambas audiencias, interna y externa, para cumplir con nuestro objetivo.

Audiencias internas

- Desarrollar contenidos en las distintas plataformas institucionales para motivar la participación del staff en el levantamiento de información y la elaboración del documento de Planificación Estratégica de este período.
- Informar de manera oportuna cada uno de los avances del proceso (hitos definidos).
- A partir del trabajo de consultoría, definir los elementos que determinarán el carácter y alcance del nuevo PE: concepto, imagen y llamado a la acción respectivos.

Audiencias externas

- En la etapa de elaboración de la planificación estratégica se compartirán los grandes hitos por los medios habituales de difusión.



Talleres Transversales

Se moderarán 8 talleres transversales (2 de cada tema) donde podrá participar cualquier persona del staff.



Sostenibilidad

Revisar nuestra estrategia de sostenibilidad actual y analizar los ámbitos en los que, como Banco Central debemos trabajar en materia de desarrollo sostenible. Las cuatro dimensiones de la política actual son: adaptación al cambio climático, responsabilidad financiera ciudadana, mitigar el impacto ambiental y agentes de cambio.



Transformación Digital

Conversación en torno a las estrategias que la Institución puede seguir para generar eficiencias en nuestros procesos y trabajar en un cambio cultural interno que facilite desarrollos tecnológicos futuros, para seguir cumpliendo nuestro mandato en este nuevo entorno de cambios acelerados.

Talleres Transversales

Se moderarán 8 talleres transversales (2 de cada tema) donde podrá participar cualquier persona del staff.



Misión y Visión

Conversaremos en torno a la definición de visión y misión del Banco, responderemos preguntas como: ¿Cuál es la razón de ser de la Institución?, ¿A quiénes quieres ayudar?, ¿Cuál es el aporte social o valor público que entrega la Institución? ¿Cómo se adaptará la Institución a los desafíos del futuro?, ¿Cómo queremos que la Institución sea percibida?



Nuestros Valores

Los valores constituyen el corazón de nuestra cultura, influyen en nuestro comportamiento y orientan las decisiones de la Institución. Revisaremos los valores actuales del Banco, y nos preguntaremos si reflejan los elementos necesarios para que la Institución navegue en los próximos 5 años.

Talleres Transversales

Cerraremos con un taller participativo, inclusivo y diverso.



Co-Crear elementos visuales

Co-Crear el logo y el nombre del Plan Estratégico no son actividades aisladas.

La identidad visual de nuestra hoja de ruta, nos invitará tanto a nosotros como colaboradores y también a la ciudadanía, a conectar con el propósito de nuestro desafío y los valores que nos guiarán.

Experiencia en la Gestión de la Planeación Estratégica en el Banco Central de Chile

División de Administración y Tecnología
Gerencia de Gestión Contable y Planificación