



Gestión 2016



y plan
de Acción
2017

Introducción

Este documento contiene la Gestión 2016 del plan estratégico El Banco Somos todos 2013-2016, la distribución del presupuesto de inversión y los principales proyectos para 2017.

El primer capítulo contiene las metas trazadas para 2016, los resultados, y las áreas responsables de los objetivos e iniciativas. El segundo capítulo contiene la distribución del presupuesto de inversión de 2016 con su respectivo indicador de gestión que corresponde a la ejecución. Adicionalmente contiene el presupuesto de inversión para el 2017 clasificado por categorías presupuestales. El tercer capítulo contiene los principales proyectos de la entidad para el año 2017.

Con relación al plan estratégico 2017-2020, es de anotar que el Banco de la República elabora el Plan Estratégico para una vigencia de cuatro (4) años, el cual es aprobado por el Consejo de Administración, e incorpora el marco estratégico general, donde se establecen la misión, visión y valores, que soportan el desarrollo de las funciones, y los objetivos e iniciativas trazadas.

Como es conocimiento público, en enero de 2017 una nueva gerencia general asumió el manejo de la entidad. En este sentido, el Banco de la República se encuentra finalizando el plan estratégico que guiará las acciones de la institución en el mediano plazo. Este plan será publicado una vez sea aprobado por el Consejo de Administración.

Para más información consulte en el sitio web de la institución otros informes complementarios en las secciones: - Planeación- Presupuesto e información financiera.

Link: <http://www.banrep.gov.co/es/transparencia-acceso-informacion-publica>

Contenido

Página

1	Introducción
3	I. Gestión 2016 y Plan de Acción 2017
4	Diseñar y ejecutar la política monetaria y cambiaria
6	Producir y distribuir el efectivo
8	Ser prestamista de última instancia y apoyar la estabilidad financiera
10	Apoyar el funcionamiento adecuado de los sistemas de pago y prestar servicios a las entidades financieras
11	Administrar las reservas internacionales
12	Actuar como agente fiscal, prestar servicios al Gobierno en asuntos afines a la naturaleza y funciones del Banco
13	Contribuir a la generación de conocimiento
13	Generar información e investigación económica y financiera que soporte la toma de decisiones, rendición de cuentas y difusión al público
16	Promover la formación de capital humano mediante los programas de capacitación y el patrocinio de posgrados
17	Generar conocimiento en áreas afines a la naturaleza y funciones del Banco
18	Contribuir a la actividad cultural
20	Gestión corporativa
20	Gestión humana, de bienes y servicios, de activos e infraestructura, de tecnología y de seguridad
22	Gestión de planeación y ejecución financiera
22	Gestión del sistema de control interno
23	Gestión de comunicación
23	Gestión jurídica
24	Gestión de riesgos y procesos, y gestión documental
25	Gestión ambiental
26	II. Distribución del presupuesto de inversión
27	III. Principales proyectos 2017

I. Gestión 2016 y Plan de Acción 2017

PLAN ESTRATEGICO: El Banco somos todos 2013-2016

Objetivos estrategicos por función

Iniciativas

Área responsable

Resultado 2016

Diseñar y ejecutar la política monetaria y cambiaria

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
A1	1. Mantener los niveles de excelencia en la construcción de los modelos económicos que se utilizan en el Banco, para que la información que se deriva de ellos siga siendo útil y oportuna en la toma de decisiones			
A1.1	Mantener actualizados los diferentes modelos de la Subgerencia de Estudios Económicos (SGEE).	Departamento de Modelos Macroeconómicos	100%	100%
A1.2	Propender por el desarrollo de nuevos modelos que reflejen los cambios en la estructura productiva de la economía colombiana.	Departamento de Modelos Macroeconómicos	100%	100%
A1.3	Continuar con la elaboración de estudios especiales que sirvan de apoyo a la JDBR en el diseño y ejercicio de la política monetaria y cambiaria.	Gerencia Técnica	100%	100%
A1.4	Seguir profundizando en el desarrollo de modelos que permitan analizar la interacción entre la política monetaria y la política fiscal, así como modelos que incorporen el sistema financiero y el canal de crédito.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
A2	2. Proveer a la JDBR los conceptos técnicos necesarios para el diseño de la política monetaria y cambiaria			
A2.1	Profundizar en el diagnóstico de la situación internacional y sus efectos sobre la economía colombiana, para el diseño de la política monetaria y cambiaria.	Departamento de Programación e Inflación	85%	85%
A2.2	Incorporar el análisis económico regional del país en los documentos de seguimiento y en las recomendaciones de política.	Departamento de Programación e Inflación	100%	100%
A2.3	Organizar un equipo de trabajo conformado por técnicos de la SGEE y de la Subgerencia Monetaria y de Reservas (SGMR), el cual integrará los análisis que a la fecha se realizan con diversos propósitos en los temas de inflación, política cambiaria y reservas internacionales.	Departamento de Programación e Inflación	100%	100%
A2.4	Continuar realizando estudios sobre los efectos macroeconómicos y financieros de la expansión del sector minero-energético en el país y sus implicaciones sobre la política monetaria y cambiaria.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
A2.5	Profundizar en el análisis de variables fiscales y su impacto sobre la economía, así como en el diseño de la política monetaria y cambiaria.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
A3	3. Diseñar un programa de capacitación permanente para los profesionales de la Gerencia Técnica (GT)			
A3.1	Participar en pasantías y cursos en entidades académicas, bancos centrales y organismos internacionales.	Gerencia Técnica	100%	100%
A3.2	Continuar realizando cursos y seminarios de alto nivel en el Banco con expertos nacionales e internacionales.	Gerencia Técnica	100%	100%
A3.3	Continuar impulsando la presentación de trabajos de investigación realizados por el Banco en foros internacionales.	Gerencia Técnica	100%	100%
A4	4. Mantener la evaluación de las implicaciones de la regulación del Banco en el desarrollo de los mercados locales			
A4.1	Analizar la relación entre la regulación y el desarrollo de productos o infraestructuras financieras, y evaluar la conveniencia de realizar ajustes.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%

Diseñar y ejecutar la política monetaria y cambiaria

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
A5	5. Contribuir para que la liquidez de la economía se distribuya entre los agentes del mercado con oportunidad, eficiencia y confiabilidad, así como contar con instrumentos de intervención monetaria y cambiaria que se ajusten a los objetivos de política y condiciones del mercado			
A5.1	Continuar mejorando los procesos mediante el uso de tecnología adecuada y oportunidad en la prestación del servicio.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
A5.2	Evaluar la capacidad, necesidad y/o conveniencia de ajustar las políticas del Banco de la República de acuerdo con los desarrollos de mercado y los mecanismos de intervención monetaria y cambiaria utilizados en otros países.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	95%
A5.3	Fortalecer el contacto con el mercado y otras entidades para identificar tendencias y riesgos del sistema financiero.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
A5.4	Revisar la política sobre los colaterales que el Banco está en capacidad de recibir, e implementar su operatividad.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
A5.5	Procurar por el mejoramiento continuo del cálculo de las necesidades de liquidez, en línea con las decisiones de la JDBR en materia monetaria y cambiaria.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
A6	6. Fortalecer la infraestructura y la gestión de riesgos			
A6.1	Modernizar la infraestructura del Depósito Central de Valores (DCV).	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	95%	93%
A6.2	Desarrollar un nuevo sistema estadístico cambiario (SEC) que permita ajustarse de manera más rápida a los cambios normativos y operativos.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%

Producir y distribuir el efectivo

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
B1	1. Fortalecer los mecanismos de distribución de efectivo de baja denominación y moneda metálica en todo el país, ampliando los servicios ofrecidos mediante las extensiones de bóveda y las ventanillas del Banco			
B1.1	Evaluar la ampliación de la cobertura de extensiones de bóveda a nuevas ciudades.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B1.2	Estudiar nuevos tipos de operación para facilitar la recirculación de las especies monetarias entre los diferentes actores en el ciclo de efectivo.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B1.3	Evaluar la prestación de servicios de ventanillas de atención al público mediante contratos con terceros.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B1.4	Diseñar y desarrollar estrategias para mejorar el servicio que se presta en las ventanillas del Banco.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B2	2. Monitorear el adecuado funcionamiento de los esquemas para la distribución de efectivo			
B2.1	Realizar una encuesta anual a nivel nacional para medir la percepción del público sobre la calidad y disponibilidad del efectivo.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	90%
B2.2	Fortalecer el seguimiento al desempeño de la estrategia de bóvedas anexas mediante la incorporación y mejoramiento de herramientas de gestión.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	90%
B2.3	Promover en el sector financiero un esquema de mercado interbancario de efectivo que permita mejorar la eficiencia.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B2.4	Evaluar acciones para que las entidades financieras mejoren su desempeño en la distribución y recepción de efectivo.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	90%
B2.5	Realizar seguimiento a la calidad del billete procesado por las transportadoras de valores y bancos comerciales de tal manera que se promueva el retiro oportuno de los billetes deteriorados.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	70%
B3	3. Continuar con los planes para mejorar la eficiencia de los procesos en las tesorerías del Banco			
B3.1	Actualizar tecnológicamente los equipos de movilización, procesamiento y almacenamiento de billetes y monedas.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B3.2	Diseñar y desarrollar alternativas para fortalecer el proceso de destrucción de efectivo deteriorado en todo el país.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	85%	85%
B4	4. Desarrollar análisis técnicos para la posible puesta en circulación de una familia de billetes, que incorpore nuevas características de seguridad y permita un mejor uso de la tecnología de la Imprenta de Billetes			
B.4.1	Desarrollar un plan de investigación y pruebas de nuevos elementos de seguridad, materiales y tecnologías para la producción de billetes.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B.4.2	Estructurar la propuesta del plan de inversión, diseño, producción, lanzamiento y puesta en circulación de una eventual nueva familia de billetes.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%

Producir y distribuir el efectivo				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
B5	5. Fortalecer el análisis y seguimiento a la falsificación para tomar acciones que permitan contrarrestarla			
B.5.1	Consolidar el sistema de información e indicadores sobre tendencias y tipologías de especies monetarias falsas y fortalecer el análisis de las técnicas utilizadas.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	90%
B.5.2	Fortalecer la coordinación con las autoridades judiciales para la persecución del delito de falsificación.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B6	6. Ampliar la cobertura y contenido de las campañas de educación sobre billetes y monedas			
B.6.1	Diseñar e implementar una estrategia institucional permanente de divulgación sobre características de seguridad, cuidado, circulación y nuevas especies monetarias.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B7	7. Mitigar los riesgos operativos asociados con la producción de billetes e implementar estrategias para lograr la continuidad de la operación			
B.7.1	Continuar la actualización tecnológica de las líneas de producción para lograr mayor eficiencia, flexibilidad y respaldo entre ellas.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	90%
B.7.2	Mejorar el esquema de mantenimiento y suministro de repuestos para minimizar los riesgos de posibles paradas prolongadas.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	98%
B.7.3	Proponer y ejecutar un plan de capacitación, rotación y desarrollo para los empleados de la Imprenta de Billetes, con el fin de incrementar la eficiencia, flexibilidad y la capacidad de atender eventualidades.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B8	8. Asegurar el cumplimiento de las necesidades de producción de moneda metálica			
B.8.1	Actualizar los equipos de producción y de apoyo para mantener una adecuada capacidad de producción y mitigar riesgos operativos.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	92%
B.8.2	Analizar la viabilidad del proyecto de modernización de la línea de empaque, alineado con las tesorerías, minimizando riesgos ergonómicos y mejorando la calidad en el conteo.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	70%
B.8.3	Promover la adecuación de las edificaciones de la Fábrica de acuerdo con las necesidades actuales de funcionamiento, mitigando riesgos ambientales, de salud ocupacional y de operación.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	70%
B.8.4	Adaptar la estructura de planta de personal y procesos de la Fábrica, según el nuevo esquema de operación, así como desarrollar el capital humano.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	95%
B9	9. Complementar el plan de contingencia que garantice el suministro adecuado del efectivo ante situaciones imprevistas			
B.9.1	Ampliar los escenarios para el análisis de contingencia y documentar las respectivas estrategias.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B.9.2	Revisar los niveles adecuados de inventario de seguridad de billetes y monedas requeridos y estructurar un plan para su implementación.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
B10	10. Incrementar y mejorar el nivel de automatización de la gestión de información de los procesos de negocio de las áreas industriales			
B.10.1	Apoyar el desarrollo, implementación y uso efectivo de la solución institucional Enterprise Resource Planning (ERP) en las áreas y procesos de negocio de las plantas industriales.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	70%

Ser prestamista de última instancia y apoyar la estabilidad financiera

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
C1	1. Mantener el proceso de seguimiento al sistema financiero en su conjunto			
C.1.1	Profundizar el seguimiento a entidades diferentes a establecimientos de crédito.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.1.2	Continuar trabajando en los temas que surjan en el Comité de Coordinación para el Seguimiento del Sistema Financiero.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.1.3	Incentivar el contacto con el mercado y otras entidades para identificar tendencias y riesgos del sistema financiero.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.1.4	Profundizar el análisis de los conglomerados financieros, incorporando en el mismo los países en donde están establecidos.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C2	2. Actualizar continuamente las metodologías empleadas en los ejercicios de diagnóstico y estrés del Reporte de Estabilidad Financiera			
C.2.1	Desarrollar modelos que permitan entender la relación dinámica entre las variables macroeconómicas y el sector financiero.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	90%
C.2.2	Continuar desarrollando conjuntos de indicadores que permitan monitorear el riesgo sistémico.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C3	3. Contar con bases de datos más completas del sistema financiero, hogares, firmas y sector público, con el menor rezago posible			
C.3.1	Realizar más convenios de intercambio de información con entidades públicas, privadas, bancos centrales y otras entidades del sistema financiero.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.3.2	Mejorar la información de conglomerados financieros y de los mercados internacionales donde operan entidades financieras colombianas.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C4	4. Profundizar en el seguimiento a la infraestructura financiera para contribuir al análisis del sistema financiero y del funcionamiento de los sistemas de pago			
C.4.1	Mantener el seguimiento con una perspectiva sistémica, teniendo en cuenta no solo las entidades participantes sino también sus dinámicas de interacción.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.4.2	Contar con nuevas bases de datos de fácil acceso y herramientas que permitan realizar los ejercicios bajo las nuevas metodologías.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.4.3	Desarrollar e implementar metodologías para el seguimiento de los participantes de las IMF, así como de las infraestructuras mismas, incorporando criterios nuevos.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.4.4	Fortalecer la investigación sobre el análisis de potenciales riesgos con incidencia sistémica en los sistemas de pago, con énfasis en el riesgo de liquidez.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.4.5	Evaluar la posibilidad de utilizar los sistemas locales de registro como fuente complementaria de información del mercado local over the counter-OTC, y apoyar las iniciativas para mejorar los estándares de administración de riesgos de dicho mercado.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	75%

Ser prestamista de última instancia y apoyar la estabilidad financiera

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
C5	5. Apoyar a los establecimientos de crédito en momentos de iliquidez, mediante el proceso de ATL			
C.5.1	Continuar evaluando periódicamente la política de ATL y la conveniencia de ajustarla a las condiciones de mercado.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.5.2	Continuar mejorando los procedimientos de acceso a los ATL.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria /Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.5.3	Continuar realizando ejercicios periódicos de simulacro de ATL para poner en práctica procesos de respuesta.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria /Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
C.5.4	Evaluar la viabilidad jurídica y operativa de contar con entidades especializadas que revisen y custodien los pagarés en ATL.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
C.5.5	Ajustar el procedimiento para atender un ATL en las regionales de Cali, Barranquilla, Medellín y Bucaramanga.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
C.5.6	Revisar la viabilidad jurídica de recibir y endosar en propiedad pagarés desmaterializados.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
C.5.7	Consolidar el programa de capacitación en el proceso de ATL a empleados de la Oficina Principal y sucursales.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%

Apoyar el funcionamiento adecuado de los sistemas de pago y prestar servicios a las entidades financieras

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
D1	1. Brindar productos y servicios que fortalezcan la eficiencia y seguridad de las IMF, cumpliendo los más altos estándares, principios y recomendaciones de organismos internacionales, aplicables a nuestros servicios			
D.1.1	Modernizar y fortalecer la infraestructura de los sistemas de pago de alto y bajo valor administrados por el Banco (Sistema de Cuentas de Depósito [CUD], Compensación Electrónica de Cheques [Cedec] y Compensación Electrónica Nacional Interbancaria [Cenit]).	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	90%	100%
D.1.2	Acompañar la labor regulatoria de otras autoridades públicas y, en lo pertinente, las iniciativas privadas, en relación con la modernización de los pagos electrónicos de bajo valor y la mayor inclusión financiera. Adicionalmente, definir e implementar una agenda de investigación sobre acceso, uso y aceptación de instrumentos de pagos electrónicos en Colombia.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
D.1.3	Desarrollar y modernizar el sistema de pagos en moneda extranjera (Sistema de Operaciones Internacionales [SOI]).	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
D.1.4	Diseñar e implementar una bodega de datos e inteligencia de negocios para las plataformas: Sistema Electrónico de Negociación (SEN), Sistema de Cálculo Unificado para Manejo de Balanza y Reservas (Cumbre), SOI, CUD, Cedec, Cenit, DCV y SEC, con el fin de poner a disposición de las directivas: informes, indicadores de gestión y reportes, que permitan análisis del negocio y faciliten la toma de decisiones.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
D.1.5	Modernizar y robustecer la infraestructura para la custodia y liquidación de valores.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	98%	96%
D2	2. Continuar fortaleciendo el marco institucional y legal de los aspectos normativos y regulatorios que amparan la prestación de los servicios ofrecidos en ejecución de la función			
D.2.1	Revisar periódicamente el marco legal y regulatorio de la infraestructura del mercado financiero y de la provisión de servicios para asegurar su adecuación a las exigencias de un entorno dinámico y cambiante.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
D.2.2	Implementar y consolidar la aplicación de la metodología del sistema integral de administración de riesgo operativo (Siaro) en los servicios de los sistemas de pago.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%

Administrar las reservas internacionales

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
E1	1. Analizar nuevas alternativas de inversión			
E.1.1	Explorar el desarrollo de los mercados de capitales en economías emergentes para buscar posibilidades de inversión aptas para las reservas.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
E.1.2	Analizar la conveniencia de invertir en fondos indexados.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
E2	2. Mantener el rigor en el análisis de las políticas de inversión			
E.2.1	Evaluar continuamente las políticas de inversión, particularmente lo concerniente a riesgo crediticio, manejo activo, horizontes de inversión, corresponsales, custodios y contrapartes.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
E3	3. Fortalecer la infraestructura tecnológica y equipo humano para la administración de las reservas			
E.3.1	Continuar desarrollando las capacidades para administrar internamente nuevas clases de activos.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
E.3.2	Mantener una infraestructura tecnológica que permita continuar administrando con eficiencia el portafolio de inversión de las reservas y brinde soporte operativo y contable.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
E4	4. Mantener un análisis y gestión de riesgos de alta calidad.			
E.4.1	Complementar las herramientas actuales y desarrollar unas nuevas con el fin de continuar fortaleciendo el análisis y gestión de los riesgos de mercado, crediticio, de liquidez y operativo.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	95%	100%
E.4.2	Continuar fortaleciendo el control previo y posterior de las operaciones.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%

Actuar como agente fiscal, prestar servicios al Gobierno en asuntos afines a la naturaleza y funciones del Banco

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
F1	1. Continuar administrando con eficiencia los fondos públicos, de acuerdo con los mandatos establecidos por las entidades públicas competentes			
F.1.1	Mantener la infraestructura interna acorde con los requerimientos de las políticas de inversión.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
F.1.2	Continuar fortaleciendo el gobierno corporativo dentro del Banco para la administración de los fondos públicos en moneda extranjera.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
F.1.3	Propender por la simplificación y sistematización del proceso de depósitos del gobierno.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales - Departamento de Operaciones y Desarrollo de Mercados	100%	100%
F2	2. Continuar brindando al Gobierno productos y servicios eficientes y seguros mediante IMF operadas por el Banco, que cumplan los más altos estándares, principios y recomendaciones de organismos internacionales aplicables a nuestros servicios			
F.2.1	Fortalecer y consolidar la infraestructura técnica, operativa y humana para adelantar el registro y pago de las coberturas Frech y Frech Ley 1450, el procesamiento de la información, atender las solicitudes de los diferentes grupos de interés y consolidar las capacitaciones.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
F.2.2	Optimizar los procesos del mercado primario y de custodia de deuda pública administrada por el Banco en el DCV, manteniendo los estándares, principios y recomendaciones de organismos internacionales para las infraestructuras del mercado de valores.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	90%
F.2.3	Desarrollar mejoras en los productos y servicios representativos para el mercado de valores.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	99%
F.2.4	Continuar apoyando al Gobierno nacional en la oportuna y correcta realización de operaciones en moneda extranjera y en el servicio de la deuda externa.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%

Contribuir a la generación de conocimiento				
Generar información e investigación económica y financiera que soporte la toma de decisiones, rendición de cuentas y difusión al público				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
G1	1. Propender por una adecuada comprensión y comunicación de las decisiones y objetivos del Banco			
G.1.1	Continuar mejorando la calidad y el acceso a los informes técnicos y de rendición de cuentas, para que se consoliden como la principal herramienta de comunicación con el mercado y el público en general.	Subgerencia de Estudios Económicos / Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	97%	97%
G.1.2	Mejorar los procesos de traducción al inglés de los documentos técnicos y de la página web del Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	70%	100%
G2	2. Mejorar la disponibilidad de información requerida por los grupos de interés por medio de una mejora continua de las bases de datos estadísticas y los métodos de divulgación y acceso			
G.2.1	Fortalecer los convenios interinstitucionales y propender por suscribir nuevos acuerdos de intercambio de información con entidades, lo cual contribuya a seguir mejorando la eficiencia en los flujos de información.	Subgerencia de Estudios Económicos / Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
G.2.2	Fortalecer los procesos para acceder y procesar la información que provee el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) al Banco de la República.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
G.2.3	Rediseñar el sistema central de información de la Gerencia Técnica (Sisec), para integrar y centralizar las etapas de captura, procesamiento, cálculo, divulgación y acceso de la información.	Subgerencia de Estudios Económicos	90%	90%
G.2.4	Fortalecer la administración de la información recibida de las distintas entidades y que no está incorporada en el Sisec.	Centro de Información Económica	100%	100%
G.2.5	Propender por que las estadísticas estén ajustadas permanentemente a los estándares internacionales.	Departamento Técnico y de Información Económica	100%	85%
G3	3. Profundizar en la comprensión de la interrelación de los mercados monetario, cambiario y de deuda pública y el análisis del comportamiento que los agentes presentan en los mercados locales y su interdependencia con los mercados internacionales			
G.3.1	Fortalecer la investigación en temas de coyuntura de mercado, que sea útil para valorar y analizar los riesgos latentes de la economía.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales - Departamento de Operaciones y Desarrollo de Mercados	100%	100%
G.3.2	Propender por el desarrollo de modelos que permitan identificar, medir y ayudar a predecir los determinantes del mercado y los movimientos de ciertas variables relevantes.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales - Departamento de Operaciones y Desarrollo de Mercados	100%	100%
G4	4. Profundizar el análisis económico regional para contar con un panorama más completo de la situación económica nacional			
G.4.1	Mejorar el desarrollo, análisis y divulgación del Pulso Económico Regional (PER) en los niveles nacional y local.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
G.4.2	Profundizar en la evaluación del PER como indicador anticipado y en el diseño de indicadores de evolución económica.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
G.4.3	Complementar el análisis económico regional con la inclusión del seguimiento a la ciudad de Bogotá, así como desarrollar nuevos informes sobre temas específicos regionales.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
G.4.4	Continuar mejorando la calidad del análisis del subcapítulo regional del Informe al Congreso de la República.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
G.4.5	Fortalecer la consecución de información regional mediante acuerdos y convenios con entidades públicas y privadas.	Subgerencia de Estudios Económicos	100%	100%
G.4.6	Fortalecer la socialización de los diferentes análisis e investigaciones sobre economía regional adelantados por los Centros Regionales de Estudios Económicos (CREE) y demás grupos de investigación regional, con la realización de seminarios o foros, y su	Gerencia Técnica	100%	100%

Contribuir a la generación de conocimiento				
Generar información e investigación económica y financiera que soporte la toma de decisiones, rendición de cuentas y difusión al público				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
G5	5. Contribuir a la generación de conocimiento mediante programas de capacitación en temas de banca central			
G.5.1	Evaluar la factibilidad de desarrollar un programa piloto de capacitación para estudiantes universitarios, en temas relativos a las funciones del Banco.	Gerencia Técnica	100%	100%
G6	6. Mantener la calidad y la excelencia de la investigación y documentos técnicos			
G.6.1	Continuar con el desarrollo de la investigación en el Banco, a partir de proyectos que respondan a las necesidades de política y optimicen los recursos disponibles y competencias de los miembros del Banco.	Unidad de Investigación	100%	100%
G.6.2	Propender porque personas con alta calificación académica en el exterior se integren a los departamentos de la GT y la Gerencia Ejecutiva (GE).	Dirección General de Gestión Humana	100%	100%
G.6.3	Incrementar los mecanismos de cooperación con otros bancos centrales.	Dirección General de Gestión Humana	100%	100%
G.6.4	Incrementar el número de trabajos publicados en Temas de Estabilidad Financiera y en Borradores de Economía.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	80%	80%
G.6.5	Publicar documentos y hacer presentaciones nacionales e internacionales acerca de la administración de las reservas.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
G.6.6	Ajustar el Reporte de Estabilidad Financiera a las mejores prácticas internacionales.	Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales	100%	100%
G7	7. Difundir los resultados de los documentos de investigación y propender por una mayor retroalimentación de los mismos, antes de remitirlos a revistas especializadas. Intercambiar ideas, métodos y resultados entre los investigadores del Banco e investigadores externos.			
G.7.1	Continuar impulsando grupos de discusión en el Banco.	Gerencia Técnica	100%	100%
G.7.2	Continuar presentando trabajos en el Seminario de Economía.	Gerencia Técnica	100%	100%
G.7.3	Utilizar las publicaciones vigentes para socializar los resultados de los trabajos de investigación.	Unidad de Investigación	100%	100%
G.7.4	Publicar un libro sobre las agendas de investigación del Banco.	Unidad de Investigación	100%	100%
G.7.5	Fortalecer la investigación en temas como riesgo sistémico y políticas macroprudenciales.	Departamento de Estabilidad Financiera	100%	100%
G8	8. Fortalecer la investigación de la infraestructura financiera y el análisis de potenciales situaciones de riesgo sistémico			
G.8.1	Continuar posicionando al Reporte de Sistemas de Pago como un referente nacional e internacional en la materia, que contribuya también a divulgar y hacer pedagogía sobre la importancia de la infraestructura financiera para la eficiencia de los mercados y la estabilidad financiera y para dar a conocer los avances en materia de investigación y metodologías de análisis.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
G.8.2	Aportar a la mejor comprensión del funcionamiento e interacción de las IMF locales y de sus participantes, como complemento a otras actividades del Banco relacionadas con el análisis del sector financiero.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
G.8.3	Fortalecer la capacidad de procesamiento de la información que reposa en las IMF, así como su organización, para facilitar su consulta y aprovecharla en nuevos análisis.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
G9	9. Recopilar, procesar y suministrar estadísticas cambiarias y continuar divulgando la reglamentación cambiaria y de inversiones internacionales			
G.9.1	Depurar información cambiaria complementaria, con el fin de producir nuevos reportes sobre derivados, inversión de portafolio en modalidades diferentes a divisas, entre otros.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%
G.9.2	Desarrollar un nuevo sistema de cálculo unificado para el manejo de estadísticas del Banco de la República (Cumbre).	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%

Contribuir a la generación de conocimiento

Generar información e investigación económica y financiera que soporte la toma de decisiones, rendición de cuentas y difusión al público

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
G.9.3	Diseñar e implementar un plan de divulgación del régimen cambiario por medio de la publicación de cartillas, realización de seminarios y conferencias, desarrollo de contenidos en la página web, entre otros.	Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria	100%	100%

Promover la formación de capital humano mediante los programas de capacitación y el patrocinio de posgrados

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
H1	1. Contribuir a la formación del capital humano, mediante el patrocinio de programas de posgrado, capacitación y desarrollo, teniendo en cuenta las mejores prácticas			
H.1.1	Implementar programas de pasantías con otras entidades de interés para el Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
H.1.2	Desarrollar esquemas de formación virtual en programas de posgrado con mecanismos de control de calidad y estándares equivalentes a los presenciales.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%

Generar conocimiento en áreas afines a la naturaleza y funciones del Banco

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
I1	1. Propender por una adecuada comprensión y comunicación de los objetivos del Banco			
I.1.1	Continuar desarrollando programas de educación económica y financiera efectivos y sostenibles, aprovechando todos los canales posibles, entre ellos, los que ofrecen las herramientas tecnológicas de difusión masiva que permiten las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	90%
I.1.2	Evaluar la efectividad de los actuales proyectos de EEF.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	80%
I.1.3	Participar como invitado permanente en la comisión interinstitucional estatal conformada por los ministerios de Hacienda y Crédito Público y el de Educación Nacional, la Superintendencia Financiera, la Superintendencia de Economía Solidaria, el Departamento Administrativo Nacional de Planeación y el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras que construirá la política pública nacional de educación económica y financiera.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	100%
I.1.4	Consolidar la “Red de educación económica y financiera del Banco” en las sucursales y agencias culturales en todo el país.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	100%

Contribuir a la actividad cultural				
Red de bibliotecas				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
J1	1. Posicionar a la Red de Bibliotecas como una plataforma de gestión de colecciones, comprometida con la conservación física y digital para las generaciones presentes y futuras. Ofrecer servicios con vocación pública, patrimonial y de investigación; con espacios y programas inspiradores, accesibles e incluyentes, con visibilidad local y global			
J.1.1	Promover alianzas nacionales e internacionales para mostrar la documentación nacional y latinoamericana, así como el conocimiento que se produce en torno a ella.	Subgerencia Cultural	100%	90%
J.1.2	Incorporar las tecnologías de punta para la gestión y apropiación de los contenidos físicos y digitales en los soportes, formatos, espacios y medios óptimos que permitan el acceso a la información y garanticen su sostenibilidad para las generaciones presentes y futuras.	Subgerencia Cultural	100%	85%
J.1.3	Desarrollar estrategias para catalogar material documental en los centros de documentación regionales y colecciones especiales, que permitan la mejora y desarrollo de servicios específicos.	Subgerencia Cultural	100%	95%
J.1.4	Redimensionar la estructura física de la Biblioteca Luis Ángel Arango (BLAA) y otros centros culturales (Manizales, San Andrés y Buenaventura) para adaptarlos a una plataforma de servicios con proyección de red.	Subgerencia Cultural	100%	78%
Museos del Oro				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
J2	2. Fortalecer la red de Museos del Oro para avanzar en la sostenibilidad de las colecciones, la investigación, la adaptación de espacios y los servicios con el fin de consolidarla como un foro para la reflexión sobre el patrimonio y la diversidad cultural			
J.2.1	Estudiar, atraer y fidelizar a los diversos públicos actuales y potenciales, físicos y virtuales, con servicios que respondan a sus intereses, motivaciones y expectativas.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.2.2	Gestionar el incremento de las colecciones arqueológicas con la figura de cesión de tenencia.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.2.3	Realizar alianzas estratégicas con otras instituciones, con el fin de potenciar el trabajo del Museo en el cumplimiento de su misión.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.2.4	Investigar las colecciones desde perspectivas interdisciplinarias para alimentar las exposiciones y otras formas de divulgación.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.2.5	Renovar las muestras en las exposiciones permanentes de los Museos del Oro de Santa Marta y Pasto e iniciar el plan de adaptación de espacios para el centro cultural de Manizales.	Subgerencia Cultural	100%	98%

Contribuir a la actividad cultural				
Artes y otras colecciones				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
J3	3. Realizar el nuevo montaje de la colección permanente de artes plásticas del Banco de la República. Generar otras dinámicas de usos de los espacios de los museos en el ámbito nacional, y consolidar los proyectos de arte en la red que desarrollen las potencialidades regionales			
J.3.1	Efectuar alianzas y generar intercambios de colecciones y experiencias con otros museos, con el fin de trabajar en proyectos expositivos internacionales y así acceder a exhibiciones destacadas y aprovechar de forma óptima los recursos.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.3.2	Consolidar y facilitar la inclusión de comunidades diversas con el apoyo de curadurías particulares.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.3.3	Fortalecer la red de museos en Bogotá, revitalizando y reconfigurando sus espacios por medio de proyectos que maximicen su uso y lleguen a comunidades diversas.	Subgerencia Cultural	100%	90%
J.3.4	Consolidar la preservación de colecciones físicas y digitales y ajustar los procedimientos para salvaguardar la creciente variedad de formatos.	Subgerencia Cultural	100%	90%
J.3.5	Realizar proyectos curatoriales con las colecciones del Banco y colecciones externas, e investigar las colecciones desde perspectivas interdisciplinarias.	Subgerencia Cultural	100%	100%
Labor musical				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
J4	4. Fortalecer la programación de conciertos y giras en el ámbito nacional			
J.4.1	Continuar con los niveles de excelencia de la programación musical en el país.	Subgerencia Cultural	93%	100%
J.4.2	Ampliar la cobertura de las iniciativas pedagógicas permanentes que acompañen y complementen la experiencia de concierto, además de gestionar la producción de nuevos formatos didácticos y familiares.	Subgerencia Cultural	100%	100%
J.4.3	Desarrollar más alianzas interinstitucionales regionales, que permitan potenciar la programación nacional.	Subgerencia Cultural	96%	100%
J.4.4	Explorar opciones para transmisión en medios masivos y usar espacios en la BLAA para la retransmisión de conciertos.	Subgerencia Cultural	100%	90%
J.4.5	Organizar y ejecutar la celebración de los 50 años de la sala de conciertos de la BLAA.	Subgerencia Cultural	90%	90%

Gestión corporativa

Gestión humana, de bienes y servicios, de activos e infraestructura, de tecnología y de seguridad

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
K1	1. Mejorar continuamente los servicios, procesos y procedimientos mediante la gestión de un portafolio integral de servicios y productos			
K.1.1	Lograr mayor eficiencia en la gestión administrativa del Banco, mediante el rediseño de procesos, soportados en un componente tecnológico que los integre.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	88%
K.1.2	Definir e implementar el modelo de servicio de la Subgerencia General de Servicios Corporativos (SGGSC), que apoye la autogestión y el conocimiento de nuestros servicios.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	94%
K.1.3	Implementar un esquema de acceso ágil a los servicios de la SGG-SC por medio de tecnología y asesoría para su uso.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	93%	90%
K.1.4	Desarrollar y actualizar procesos y procedimientos efectivos, considerando servicios integrales transversales.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	94%	97%
K.1.5	Generar acuerdos de servicio que faciliten su seguimiento y cumplimiento.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	97%
K2	2. Fortalecer el liderazgo participativo que promueva la gestión efectiva y facilite el desempeño y desarrollo de los equipos de trabajo			
K.2.1	Diseñar, divulgar e implementar el modelo de liderazgo y fortalecer los conocimientos y habilidades requeridos individualmente y por equipos.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	90%	90%
K.2.2	Desarrollar y ajustar los perfiles cargo-colaborador e identificar necesidades de formación, capacitación y desarrollo personal, por área y conocimiento del Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.2.3	Identificar los cargos clave, críticos y estratégicos, y adelantar un proceso de identificación y capacitación de sucesores entre uno y cinco años.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.2.4	Verificar en forma periódica el alcance de la regionalización de procesos en las sucursales y agencias culturales.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	50%
K3	3. Atraer, retener y desarrollar talento humano con las mejores calidades personales y técnicas			
K.3.1	Desarrollar estrategias para atraer el mejor talento, e implementar políticas y estrategias de movilidad.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.3.2	Desarrollar un sistema de compensación total, que promueva la efectividad, la productividad y la optimización de costos.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	90%
K.3.3	Fortalecer e implementar planes de acción para mejorar el clima organizacional, desde los cuales se promueva la comunicación, el sentido de pertenencia, la claridad organizacional, el desempeño efectivo, el desarrollo integral y el trabajo en equipo.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	96%
K.3.4	Fortalecer el proceso de "desempeño efectivo", que estimule la alineación, la comunicación y el logro de objetivos.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	99%	98%
K.3.5	Desarrollar programas de capacitación para promover el aprendizaje continuo, la innovación y el compromiso.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.3.6	Promover la salud y la prevención de la enfermedad como fundamento de una organización saludable y altamente productiva.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	86%	85%
K.3.7	Desarrollar esquemas de equilibrio de la vida laboral y personal de los colaboradores.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%

Gestión corporativa

Gestión humana, de bienes y servicios, de activos e infraestructura, de tecnología y de seguridad

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
K4	4. Comprender las necesidades de los clientes y apoyar los procesos de gestión y toma de decisiones, ofreciendo soluciones tecnológicas modernas que agreguen valor			
K.4.1	Proveer herramientas adecuadas de análisis de información, que faciliten la toma de decisiones estratégicas del negocio.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.4.2	Apoyar con tecnologías apropiadas la definición y aplicación de directrices para la gestión de la información corporativa, de manera que sustente la efectividad de los procesos del Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	92%
K.4.3	Apoyar el desarrollo de una arquitectura empresarial que identifique, estandarice e integre soluciones tecnológicas.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.4.4	Definir e implementar lineamientos y herramientas que permitan una gestión efectiva de la seguridad de los activos físicos y de información del Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	88%	96%
K.4.5	Ofrecer alternativas de acceso a la plataforma para los usuarios finales, favoreciendo la movilidad y flexibilidad de dispositivos, sin comprometer la seguridad de la información del Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	75%
K5	5. Proveer una infraestructura tecnológica de excelente desempeño			
K.5.1	Mantener disponible y actualizada la infraestructura y las soluciones tecnológicas de acuerdo con las necesidades de la organización.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	91%	89%
K.5.2	Continuar gestionando la configuración y administración del software, hardware y demás dispositivos tecnológicos.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	94%
K.5.3	Mejorar los esquemas de continuidad de los servicios tecnológicos, con la gestión del riesgo y la optimización de los procesos de contingencia.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	80%
K.5.4	Continuar desarrollando estrategias de intercambio de información e integración automática con clientes y entes externos y entre las aplicaciones del Banco.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K6	6. Proveer la infraestructura física ajustada a las necesidades de la banca central y de gestión cultural, así como la logística de compras y servicios requeridos por la entidad			
K.6.1	Proponer, planear y ejecutar proyectos de construcción, intervención y mantenimiento de edificaciones, desde esquemas ambientalmente amigables y que sean adecuados para personas con discapacidad.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%
K.6.2	Definir y poner en marcha mecanismos que permitan exigir a los proveedores y contratistas del Banco el cumplimiento de normas internacionalmente aceptadas en materia ambiental.	Subgerencia General de Servicios Corporativos	100%	100%

Gestión corporativa

Gestión de planeación y ejecución financiera

ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
L1	1. Optimizar la producción y divulgación de la información financiera acorde con estándares internacionales que faciliten la rendición de cuentas y el entendimiento de la estructura financiera y patrimonial del banco central por parte de los grupos de interés			
L.1.1	Adoptar un marco contable sólido, con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) aplicables al Banco, y sujetos a las mejores prácticas contables de la banca central.	Departamento de Contaduría	100%	100%
L.1.2	Impulsar la transparencia mediante campañas que permitan a los grupos de interés comprender el impacto en los estados financieros de las decisiones en política monetaria y cambiaria del Banco.	Departamento de Contaduría	100%	100%
L2	2. Hacer de la planeación un proceso continuo, integral y más fluido que apoye la gestión estratégica y la toma de decisiones de las áreas			
L.2.1	Formalizar y estandarizar los métodos y procesos asociados con la gestión y planeación estratégica.	Departamento de Planeación y Presupuesto	100%	90%
L.2.2	Facilitar el proceso de gestión estratégica de las áreas, mediante herramientas tecnológicas y de gestión de la información, que pongan a disposición el plan estratégico y su seguimiento.	Departamento de Planeación y Presupuesto	100%	90%
L3	3. Fortalecer el pensamiento estratégico en el Banco			
L.3.1	Establecer una red de contactos con otros bancos centrales y referentes externos, para compartir conocimientos sobre las mejores prácticas y tendencias globales, y las asociadas con las funciones del Banco.	Departamento de Planeación y Presupuesto	100%	100%
L.3.2	Consolidar un grupo de facilitadores en las áreas del Banco, para apoyar el desarrollo y la ejecución de los temas de gestión estratégica, sostenibilidad y planeación financiera.	Departamento de Planeación y Presupuesto	100%	100%
L4	4. Orientar el proceso presupuestal y la planeación financiera en las áreas hacia la toma de decisiones estratégicas			
L.4.1	Consolidar el desarrollo de las herramientas tecnológicas que soporten la proyección del estado de resultados del Banco a corto, mediano y largo plazos.	Departamento de Planeación y Presupuesto	80%	100%
L.4.2	Facilitar el análisis del presupuesto por centro de costo y por proyectos, apoyado en el desarrollo y la implementación del ERP.	Departamento de Planeación y Presupuesto	30%	100%
L.4.3	Fortalecer el ejercicio participativo de la Administración y las áreas del Banco en la elaboración, seguimiento y control del presupuesto..	Departamento de Planeación y Presupuesto	100%	100%
Gestión del sistema de control interno				
ID	Objetivos e iniciativas	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
M1	1. Continuar apoyando el fortalecimiento del sistema de control interno del Banco de la República			
M.1.1	Fortalecer la evaluación de los procesos del Banco, agregando valor a nuestros clientes mediante resultados útiles, oportunos, realizables y concretos.	Departamento de Control Interno	100%	100%

M2	2. Contribuir para que el concepto de autocontrol sea conocido por todos los empleados y se constituya en una práctica inherente en el desarrollo de las labores cotidianas			
M.2.1	Diseñar e implementar estrategias de comunicación y sensibilización que permitan a los empleados interiorizar el concepto de autocontrol.	Departamento de Control Interno	100%	100%
M.2.2	Apoyar a la Administración a fortalecer los mecanismos de autoevaluación: puesta en producción de la herramienta gestión de compromisos (Gesco).	Departamento de Control Interno	100%	100%
M3	3. Fortalecer la evaluación independiente del sistema de control interno mediante la implementación del sistema de gestión de calidad, basado en el mejoramiento continuo de los procesos			
M.3.1	Implementar el sistema de gestión de calidad del Departamento de Control Interno para mejorar la excelencia en la gestión.	Departamento de Control Interno	100%	100%
Gestión de comunicación				
ID	Objetivos e iniciativas	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
N1	1. Consolidar la política de comunicaciones y gestión de grupos de interés en el Banco			
N.1.1	Fortalecer la política de gestión transversal de comunicaciones del Banco.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	90%
N.1.2	Afianzar la política de gestión de grupos de interés y atención al ciudadano.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	100%
N.1.3	Reforzar la comunicación externa e interna en Bogotá, sucursales y agencias culturales para establecer diálogos de doble vía entre el Banco y sus grupos de interés.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	88%
N.1.4	Gestionar la política de divulgación y entrega de información en la web.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	90%
N.1.5	Mejorar la oportunidad con la que se publica información en los diferentes medios de comunicación internos.	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	100%
N2	2. Mantener la imagen de la Institución y la de sus voceros oficiales, para continuar consolidando un capital de opinión favorable acerca de su gestión en los diferentes temas			
N.2.1	Realizar campañas de mercadeo integrado que lleguen a todo el país (free press, publicidad, mercadeo directo, comunicación digital, voz a voz y educación).	Departamento de Comunicación y de Educación Económica y Financiera	100%	90%
Gestión jurídica				
ID	Objetivos e iniciativas	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
O.1.1	Brindar una asesoría integral que responda a los compromisos del Banco.	Departamento Jurídico	100%	100%
O.1.2	Continuar fortaleciendo las capacidades del equipo de trabajo del Departamento Jurídico, en especial para asesorar los procesos de administración de los fondos FAE, Frech, de reservas internacionales y los demás cuyo manejo llegue a ser encargado al Banco.	Departamento Jurídico	100%	100%
O.1.3	Asesorar en la respuesta a las solicitudes de los entes de control.	Departamento Jurídico	100%	100%
O.1.4	Identificar, con soporte de la Secretaría de la JDBR, los aspectos que puedan afectar el marco legal del Banco, con el fin de anticiparse a posibles cambios.	Departamento Jurídico	100%	100%

Gestión de riesgos y procesos, y gestión documental				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
P1	1. Consolidar en la cultura y actividades del Banco una mayor capacidad de predecir y manejar eventos de riesgo operativo			
P.1.1	Construir y elaborar el reporte de indicadores claves de riesgo y los mapas de riesgo no financiero.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.1.2	Entregar herramientas a las áreas, las cuales faciliten la autoevaluación de riesgos y la claridad en roles y responsabilidades, así como la identificación de riesgos operativos significativos.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.1.3	Contar con procedimientos operativos de gestión posterior, para realizar análisis estadísticos y facilitar el aprendizaje.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.1.4	Desarrollar e implementar un proceso de prevención de eventos de riesgo operativo en activos críticos.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.1.5	Consolidar e integrar los planes de contingencia, atención de emergencias y crisis para un escenario de afectación total o parcial del Edificio Principal y la Central de Efectivo.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P2	2. Evaluar un esquema mixto de aseguramiento para el riesgo operativo			
P.2.1	Estudiar la aplicación de un esquema mixto de aseguramiento para el programa de seguros del Banco.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P3	3. Fortalecer la gestión de información para soportar de mejor manera la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la difusión al público, con el mejor aprovechamiento de las tecnologías de la información			
P.3.1	Identificar y planear los proyectos de gestión de la información y desarrollo normativo de los componentes del modelo.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.3.2	Adquirir e implementar una herramienta tecnológica que soporte la gestión documental: Enterprise Content Management (ECM).	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	85%
P.3.3	Desmaterializar, en la medida de lo posible, los documentos de correspondencia internos y externos dirigidos, mediante la implementación de ventanillas virtuales de radicación y la automatización de flujos documentales.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	75%
P.3.4	Impulsar la sustitución o reducción del papel por medios electrónicos.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.3.5	Consolidar el portal web de manuales del Banco, con la publicación de archivos certificados, divulgaciones y notificaciones electrónicas.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	95%
P4	4. Fortalecer los procesos del Banco con un enfoque transversal para incrementar la efectividad de la gestión			
P.4.1	Estudiar modelos de madurez para la gestión de procesos, de continuidad, de riesgo operativo y de información, para contar con herramientas comunes de mejoramiento.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P.4.2	Desarrollar un piloto para fortalecer la efectividad de la gestión de los procesos críticos del Banco como agente fiscal y contribuir a la actividad cultural, con un enfoque transversal, contando con asesoría externa.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%
P5	5. Fortalecer la cultura organizacional basada en valores y en la ética de lo público			
P.5.1	Retomar e impulsar el proyecto de fortalecimiento de la cultura basada en valores y desarrollar el código único de ética y conducta.	Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo	100%	100%

Gestión ambiental				
ID	Objetivos y estrategias	Área responsable	Meta 2016	Resultados 2016
Q1	1. Mantener un sistema de gestión ambiental que facilite identificar y cumplir la normatividad ambiental aplicable al Banco			
Q.1.1	Identificar los aspectos e impactos ambientales significativos de las operaciones del Banco e implementar mecanismos adecuados de control.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
Q.1.2	Desarrollar y comunicar la reglamentación interna del Banco para asegurar el cumplimiento de la normatividad ambiental.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	90%
Q.1.3	Fortalecer los procesos del Banco con un enfoque transversal para incrementar la efectividad de la gestión ambiental, bajo los requisitos de la norma ISO 14001.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	80%
Q2	2. Sensibilizar a los empleados, contratistas y usuarios del Banco en la gestión ambiental			
Q.2.1	Realizar capacitaciones y campañas de sensibilización dirigidas a empleados, contratistas y usuarios de la Institución y de la red de bibliotecas y museos del Banco.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
Q3	3. Identificar la huella de carbono organizacional del Banco y evaluar acciones de mitigación y compensación			
Q.3.1	Medir las emisiones de gases de efecto invernadero en las diferentes actividades del Banco y definir estrategias de mitigación y compensación.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
Q.3.2	Implementar iniciativas para reducir el consumo energético en plantas industriales, sucursales y oficina principal.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
Q4	4. Mejorar el uso de los recursos naturales y el uso posterior de los residuos generados en las operaciones del Banco			
Q.4.1	Promover la aplicación de diseños y construcciones sostenibles en los proyectos de infraestructura del Banco.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
Q.4.2	Mejorar el sistema de almacenamiento, tratamiento y uso de las aguas lluvias y residuales en las plantas industriales.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%
Q.4.3	Incrementar el aprovechamiento de los residuos generados en las operaciones del Banco.	Subgerencia Industrial y de Tesorería	100%	100%

II. Distribución del presupuesto de inversión

(Millones de pesos)

Proyecto	Funcion BanRep	Distribución presupuestal 2016	Ejecución 2016	Indicador de gestión (Ejecución presupuestal)	Responsable	Metas	Resultados 2016	Distribución presupuestal 2017
A. Actualización y modernización de tecnologías de información del Banco								
Actualización y modernización de las soluciones informáticas (software, equipos de seguridad e informática)	Gestión corporativa	\$ 64.126	\$ 45.812	Ejecución presupuestal anual / Presupuesto aprobado anual	Dirección General de Tecnología	Incluye el desarrollo y la actualización de soluciones a la medida y la adaptación de soluciones comerciales, así como la adquisición de tecnología para mantener actualizada la plataforma computacional y de comunicaciones del Banco, y la infraestructura de seguridad informática y electrónica.	71%	\$ 67.160
B. Actualización y modernización de la infraestructura física								
Actualización y modernización de la infraestructura física	Gestión corporativa	\$ 64.906	\$ 65.632	Ejecución presupuestal anual / Presupuesto aprobado anual	Departamento de Infraestructura	Incluye la adecuación de inmuebles que se encuentran enmarcados dentro del plan plurianual de mediano plazo, entre ellos la Oficina Principal, Central de Efectivo y los Centros Culturales de Manizales, Buenaventura y San Andrés.	101%	\$ 50.995
C. Actualización y modernización de las plantas industriales y tesorerías								
Actualización y modernización de las plantas industriales y tesorerías	Producir y distribuir el efectivo	\$ 18.263	\$ 12.136	Ejecución presupuestal anual / Presupuesto aprobado anual	Subgerencia Industrial y de Tesorería	Contempla la adquisición y actualización de maquinaria para la producción y distribución de billetes y monedas.	66%	\$ 26.585
D. Otros								
Otros Proyectos de Inversión	Gestión corporativa	\$ 16.006	\$ 13.619	Ejecución presupuestal anual / Presupuesto aprobado anual	Otros	Contempla la adquisición de bienes de arte y cultura, vehículos, maquinaria y equipo, entre otros.	85%	\$ 13.234
Total		\$ 163.300	\$ 137.199				84%	\$ 157.974

III. Principales proyectos 2017

Id.	Proyecto	Objetivo	Meta 2017	Responsable
A. Estrategia: Actualización y modernización de tecnologías de información del Banco				
1	Modernización de la Gestión Administrativa - MGA	Lograr mayor eficiencia de la gestión administrativa del Banco, por medio del rediseño de procesos transversales, unificados, controlados y flexibles, soportados en un componente tecnológico que los integre.	Finalizar la implementación en la herramienta SAP de los procesos rediseñados que hacen parte del alcance (gestión de compras, contratación, activos fijos, almacenes, mantenimiento; gestión de información financiera y contable; nómina y beneficios de empleados y pensionados) y re-implementación de los procesos de Fábrica de Moneda e Imprenta de Billetes (producción, calidad y costos). Efectuar la migración de información de los sistemas anteriores; la integración con los sistemas que se deben comunicar; capacitación a usuarios finales; actualización de los procesos, procedimientos y normativa; salir en vivo con la nueva plataforma y poner en funcionamiento un modelo de soporte.	Subgerencia General de Servicios Corporativos
2	Modernización del Gestor de Contenidos Corporativos - iConecta	Implantar un repositorio institucional para gestionar, conservar y facilitar la disponibilidad y consulta de los documentos físicos y electrónicos.	Lograr la puesta en producción de los servicios ofrecidos por el nuevo Gestor de Contenidos Corporativos, así como su integración con el funcionamiento de los procesos de las dependencias usuarias. Lo anterior, mediante el plan de gestión de cambio y capacitación y el plan de despliegue escalonado por funcionalidades y dependencias usuarias. Las actividades se agruparán en los temas de: (i) actualización normativa; (ii) esquema de administración, soporte y mantenimiento; y (iii) ejecución del plan de despliegue.	Subgerencia de Gestión del Riesgo Operativo
B. Estrategia: Actualización y modernización de la infraestructura física				
3	Centro Cultural de Manizales	Poner en marcha el nuevo centro cultural de Manizales.	Finalizar y poner en funcionamiento el Centro Cultural de Manizales. En un área de 5.700 m ² dicho centro será un lugar de integración, diálogo y creación alrededor del paisaje cultural que permite la construcción de relaciones con la ciudad, el entorno y el territorio. Su arquitectura parte de la reinterpretación de los valores representativos de la región cafetera y responde a la dinámica urbana del entorno, articulando el espacio público circundante con el interior, retomando elementos característicos de la arquitectura del lugar.	Subgerencia General de Servicios Corporativos - Subgerencia Cultural
4	Centro Cultural de Buenaventura	Poner en marcha el nuevo centro cultural de Buenaventura.	Finalizar y poner en funcionamiento el Centro Cultural de Buenaventura. En un área de 2.800 m ² dicho centro busca visibilizar las prácticas culturales del Pacífico colombiano. El énfasis que se proyecta es la promoción de la convivencia a través de la creación y la práctica musical, lo que además permite articular otros aspectos como la danza, la oralidad, la religión y otras prácticas. La apertura de sus fachadas hace que la ciudad se conjugue con el interior de los nuevos espacios, a partir de la conservación de éstas, y se afianza el valor patrimonial del edificio existente, que retoma elementos y colores de la arquitectura del pacífico.	Subgerencia General de Servicios Corporativos - Subgerencia Cultural
C. Estrategia: Gobierno corporativo				
5	Seamos más	Fortalecer la cultura organizacional basada en los valores de integridad, responsabilidad, respeto, agilidad y objetividad para ser un Banco ágil, que comunica, reconoce, vive sus valores y contribuye al logro de nuestra visión.	Fortalecer la capacidad de valorar los aportes y dar reconocimiento informal como una práctica habitual y promover el trato igualitario, a nivel nacional, mediante técnicas de desarrollo de grupos de trabajo, para afianzar los comportamientos de reconocimiento y trato igualitario priorizados en el diagnóstico de cultura organizacional realizado en 2016.	Dirección General de Gestión Humana - Subgerencia de Gestión del Riesgo Operativo
6	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	Potenciar la cultura de prevención, detección y respuesta ante actos ilícitos, promover acciones para la lucha contra la corrupción y mejorar la interacción entre el Banco y la ciudadanía, en relación con su información, funciones, servicios y actuaciones, a través del mejoramiento de los mecanismos de atención, transparencia, racionalización de trámites y rendición de informes.	Desarrollar el Plan anticorrupción y de atención al ciudadano - estrategia anti-fraude 2017, que incluye los siguientes frentes: Gestión de riesgos de corrupción - estrategia antifraude, Plan anti trámites 2017, Participación ciudadana y rendición del informe al Congreso de la República, Atención al ciudadano, Mecanismos para la transparencia y el acceso a la información pública.	Subgerencia de Gestión del Riesgo Operativo - Dirección de Comunicación y Educación Económica y Financiera -Departamento de Cambios Internacionales
7	Sistema de Atención al Ciudadano	Conceptualización de una nueva herramienta tecnológica para el Sistema de Atención al Ciudadano	Avanzar en la consecución de un nuevo Sistema de Atención al Ciudadano; levantar los requerimientos y hacer el estudio de mercado para contar con una mejor herramienta tecnológica;	Dirección de Comunicación y Educación Económica y Financiera