

IV REUNION DE AUDITORES INTERNOS DE BANCA CENTRAL

CENTRO DE ESTUDIOS MONETARIOS LATINOAMERICANOS – CEMLA

Cartagena de Indias, Colombia 6 al 10 de julio de 1998

PARTICIPACION DE LA AUDITORIA INTERNA EN EL ANALISIS ESTRATEGICO DEL CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACION DE LAS RESERVAS INTERNACIONALES

EXPOSITORES:

Licenciado. Juan Alberto Hernández Arévalo

Licenciado. José Antonio Arévalo Aparicio.

El presente documento muestra de una manera sintética algunos criterios usados con mayor frecuencia por algunos bancos centrales de países centroamericanos y sudamericanos en la administración de las Reservas Internacionales y se orienta a destacar la importancia y las principales finalidades de dichas reservas, presentando un proceso general para su administración, además destaca la importancia y decisiva participación de las auditorías internas de los Bancos Centrales en el fortalecimiento y evaluación de los controles establecidos en esa área.

INDICE

I. ANTECEDENTES

II Finalidades e importancia de las Reservas

III. Proceso General de la Administración de Reservas en los Bancos Centrales.

A. Delimitación de los Objetivos de Inversión – Riesgos

B Determinación de la política de inversión

C Selección de la estrategia para el portafolio

D Selección de los Activos

E Medición y Valuación del Desempeño de las Inversiones

F. Custodio

IV. Criterios Usados por el Banco Central de Reserva de El Salvador en la Inversión de sus Reservas.

1. Antecedentes
2. Criterios de Inversión
3. Administración de Reservas
4. Rediseño de la Organización y sus controles Internos

V. Participación del Auditor en el análisis del control interno para la administración de las Reservas Internacionales

VI Conclusiones

ANTECEDENTES

Durante la década de los ochenta la crisis latinoamericana de la deuda externa forzó a los países de la región a desarrollar diversas estrategias de administración de los pasivos externos. En la primera mitad de los noventa el panorama vario totalmente y Latinoamérica se convirtió en receptora neta de divisas, como resultado de la aplicación de Políticas Económicas que generaron incrementos en las exportaciones y en los flujos de capitales externos provenientes principalmente de la inversión extranjera, de Financiamiento Externo y de repatriación de capitales.- Este fenómeno se vio favorecido también por las bajas tasas de interés internacionales que prevalecieron durante el período mencionado.

En la actualidad, la búsqueda constante de algunos Bancos Centrales por administrar eficientemente las Reservas Internacionales, ha llevado a estos a redefinir su política de inversión, en el sentido de considerar el otorgamiento de fondos para ser administrados por terceros. (Fondos Otorgados en Administración). Esta modalidad en el manejo de las Reservas, ademas que Garantiza un aumento en el rendimiento normal de las Inversiones, de acuerdo a los Benchmark establecidos, conlleva una reestructuración casi completa en el manejo del portafolio, Ya que los Bancos Centrales Administran directamente un porcentaje mínimo de Reservas, obligando también a reestructurarse organizacionalmente.

I. FINALIDADES E IMPORTANCIA DE LAS RESERVAS

Las Reservas Internacionales están sujetas a altibajos en países de América Latina por "shocks" externos, lo cual hace necesario que se haga un manejo eficiente con criterios definidos. Estas ademas sirven de soporte de la moneda y medio de pago internacional en economías altamente dependientes del exterior (importaciones y endeudamiento)..

En términos generales, se comenta que existen tres razones fundamentales por los cuales los países mantienen Reservas Internacionales. En primera instancia se persigue satisfacer los objetivos de

transacción y de liquidez. Las Reservas se mantienen para facilitar las transacciones internacionales, tales como importaciones, pago del servicio de la deuda externa, etc. Asimismo, en segunda instancia se mantienen para poder implementar las políticas monetaria y cambiaria y tener un colchón para cubrirse de acontecimientos negativos tales como la baja en el precio de los productos de exportación, menores entradas de capital, etc.

En tercera instancia y solamente después de haberse logrado los objetivos anteriores los países mantienen Reservas para constituir una forma de ahorro, afianzar e incrementar la confianza internacional lo cual se refiere a las necesidades de cumplir acuerdos de tipo de cambio. Las dos decisiones más importantes en el manejo del portafolio son escoger la moneda o canasta de monedas del numerario y el horizonte de inversiones, los que van a depender del objetivo escogido.

III PROCESO GENERAL DE ADMINISTRACION DE RESERVAS EN LOS BANCOS CENTRALES

En general, los Bancos Centrales aplican el siguiente proceso para la administración de sus Reservas Internacionales:

A. Delimitación de los objetivos de Inversión

Los Objetivos de Inversión de determinan esencialmente por la índole de los compromisos en divisas que se tienen, dadas las funciones que les corresponden. Se puede decir que los principales objetivos de la administración de Reserva son:

1. **La Seguridad :** Dado el papel que desempeñan en la economía, los Bancos Centrales son particularmente adversos al Riesgo. Este aspecto hace que el objetivo de seguridad o preservación del capital sea rector de la política y estrategia de inversiones de la autoridad monetaria. El administrador de activos considera en su menú de inversiones los siguientes RIESGOS:
 - i. Riesgo Crediticio
 - ii. Riesgo de Tasa de Interés
 - iii. Riesgo Cambiario
 - iv. Riesgo de Inflación

1. **La liquidez :** La misma le permite a la autoridad monetaria poder hacer frente en forma continua a sus objetivos de política cambiaria y monetaria, de manejo de la deuda pública nominada en moneda extranjera, así como asegurarse la necesaria fluidez en las transacciones financieras y comerciales con el resto del mundo.
2. **Rentabilidad:** Si las Reservas existentes exceden los montos requeridos para la satisfacción de la restricción de liquidez, el objetivo pasa a ser la determinación de la combinación óptima de Riesgo/Retorno en la Inversión de los fondos para cuyo manejo se cuenta con mayor flexibilidad.

RIESGOS. "Los Riesgos no se eliminan y solo en algunos casos se pueden minimizar".

Riesgo País. Esto se refiere a la capacidad de un país de honrar compromisos de deuda a largo plazo, así como a la apertura y libertad de los mercados de capitales. Esto incluye lo relativo a controles de cambio, expropiación o nacionalización, cambio en las regulaciones que puedan influir en el valor de las inversiones de capital, inestabilidad política y social que pongan en juego la estabilidad de los gobiernos. **Minimización del Riesgo País.** Esto se logra con base en los índices de riesgo- país, los cuales son calculados por empresas especializadas, que determinan el índice mínimo a aceptar.

Riesgo de Crédito. Se refiere a la posibilidad de que el emisor incumpla sus compromisos, tanto en lo relativo al pago del capital como de los intereses o cupones.

Minimización del Riesgo de Crédito. La Minimización de este riesgo se logra seleccionando los instrumentos, emisores, bancos, plazos y adjudicando montos máximos permitidos por banco o por emisión. Tal selección se realiza con base en los rating asignados por las agencias calificadoras de riesgo de acuerdo a los parámetros establecidos por el banco central en su estrategia. En este punto es importante determinar que todo ello debe basarse en criterios técnicos explícitamente definidos que se traduce en listas de instrumentos y emisores sujetos a revisión periódica. **Riesgo de Liquidez.** Se refiere a la necesidad de que las reservas deben ser lo suficientemente líquidas para hacer frente a los compromisos para los cuales están destinadas, entre ellos la intervención en el mercado cambiario para brindar soporte a la moneda y que en algunos casos no son fácilmente predecibles. La necesidad de mantener liquidez con lleva cierto riesgo de tipo de interés, al no existir instrumentos de corto plazo disponibles en todos los mercados. Además, implica un costo de oportunidad al sacrificar rendimiento. **Minimización del Riesgo de Liquidez.** Definiendo un tramo de liquidez mínima a mantener en función de los compromisos externos y de la moneda o monedas de acuerdo a los ingresos y egresos. Una forma de determinar el tamaño del tramo es definirlo en función de cubrir los compromisos externos (pago de importaciones y de deuda externa), y las intervenciones en el mercado cambiario por un número equivalente de meses. Estos últimos se determinarán en la estrategia de inversión, de acuerdo a cuan conservador se quiera ser.

Riesgos de Mercado. Dentro del mercado existen dos Riesgos que hay que Minimizar: Tasa de Interés y Tipo de Cambio: **Tasa de Interés.** Se refiere a la posibilidad de generar pérdidas de capital, producto de fluctuaciones de las tasas de interés, que modifican el precio de los instrumentos. La mejor manera de medir este riesgo es a través de la duración (a mayor duración mayor riesgo). **Minimización del Riesgo de Tasa de Interés.** Para maximizar el riesgo de tasa de interés, se puede acortar la duración de la cartera o utilizar instrumentos de cobertura artificial. **Tipo de Cambio.** Se refiere a las posibles pérdidas de capital producto de fluctuaciones cambiarias, si se tiene una cartera en multimonedas. **Minimización del Riesgo de tipo de Cambio.** La mejor manera de minimizar este riesgo es fijar porcentajes mínimos y máximos a mantener en divisas o también mediante el uso de coberturas artificiales o derivados (swap, forward, futuros, opciones). Es de destacar que, generalmente, los Bancos Centrales son reticentes al uso de instrumentos de cobertura artificial, particularmente, futuros y opciones.

A. **Determinación de la política de Inversiones.** Dados los objetivos antes mencionados se establecen guías sobre:

1. La asignación de los activos: Como deben distribuirse los fondos de la Institución entre las

- principales clases de activos.
2. Las limitaciones legales y/o regulatorias ; ya sea en cuanto a instrumentos, países, monedas, clasificación crediticia, utilización de productos derivados (Solo con fines de Protección y no con fines especulativos).
 3. Aspectos impositivos: Tratamiento fiscal que puedan tener las distintas clases de activos.

A. Selección de la Estrategia para Portafolios

La selección de la estrategia de inversión implica definir si se optara por el manejo activo o pasivo del portafolio. El manejo activo implica la investigación, análisis y estimación/pronostico de las variables que afectan el retorno total del portafolio entre otras:

1. Tipos de Cambio
2. Tasas de Interés
3. Cambios en la forma de la curva de rendimientos
4. Volatilidad
5. Tasas de inflación

El manejador activo de portafolios se debe posesionar en instrumentos y monedas de acuerdo a sus expectativas sobre la evolución de las variables antes mencionadas. La estrategia pasiva presenta como rasgo principal la elección de un Benchmark con respecto al cual determinar la estructura del portafolio propio. Esta estrategia tiene como fundamento la teoría de los mercados eficientes, que indican que los precios reflejan completamente toda la información relevante para la valuación del activo en cuestión. Por lo tanto, según este enfoque, no es posible "Ganarle" sistemáticamente al mercado. Una vez establecida la combinación deseada de los criterios de seguridad, liquidez y Rentabilidad, es importante definir la estrategia a seguir en materia de administración de las reservas, para el logro de los objetivos de política. En este sentido, la estrategia debe establecer metas realistas a alcanzar, tomando en consideración lo siguiente:

- Monto de liquidez mínimo a mantener (Define el tamaño del tramo de liquidez).
- Reservas excedentes (Define el tamaño del tramo de inversión).
- Países en los cuales mantener las reservas (Riesgo País).

- Monedas en las cuales invertir. Diversificación, en base a qué? (Riesgo cambiario). No diversificación. Concentración y costo de oportunidad.
- Instrumentos. Mercado Monetario y de Capitales. Tipos de Instrumentos (Rating) (Ver rating agencias calificadoras). Riesgo de Tasa de Interés. Plazos.
- Duración de los tramos.
- Uso de Instrumentos derivados con fines de cobertura.
- Selección de los contrapartes bancarios. Bancos Comerciales. Bancos de Inversión. (Rating) (Ver rating agencias calificadoras).
- Determinación de los Neutrales.
- Determinación de los Benchmark.
- Manejo del Portafolio: Activo, Indexación Pasiva, Inmunización, Combinación de varias.

- Manejo propio del portafolio o por parte de una institución financiera especializada o una combinación de ambas.

D. Selección de los Activos

En esta etapa del proceso se seleccionan y evalúan los activos específicos, se examinan sus características (Si es un Bono: Cupón, vencimiento, calidad crediticia etc.) y en una estrategia activa, se identifican los valores mas cotizados. Aquí el administrador intenta construir un portafolio óptimo o eficiente. Es decir aquel que proporciona el mayor retorno esperado por un cierto nivel de riesgo, o lo que es lo mismo, el menor riesgo por un determinado retorno esperado.

Conformación de Carteras de Inversión.

Se definen los siguientes aspectos:

- Tamaño del tramo de liquidez
- Tamaño del tramo de inversión

- Monedas
- Instrumentos
- Duración

Selección de los Benchmark para monedas, instrumentos y duración.

Las carteras benchmark o de comparación sirven para evaluar los resultados de una gestión activa del portafolio de inversión. Estos benchmark debe contener todos los criterios de liquidez, seguridad y rentabilidad establecidos por las autoridades del Banco y también sirven como indicativo para los operadores. La estructuración de los benchmark puede ser de varias formas:

1. Conformado en su totalidad por un activo en particular;
2. Utilizar los índices ya elaborados por firmas internacionales;
3. Diseñar el propio benchmark, adaptado a las necesidades específicas del Banco.

Ademas, pueden establecerse varios benchmark, entre los que se incluyen el "neutral", el cual refleja el riesgo aceptable a mediano plazo y contra el cual puede compararse la actuación de los operadores en un manejo activo de cartera. El manejo activo del portafolio se fundamenta en que los mercados no son completamente eficientes, por lo cual es posible mejorar el retorno del benchmark. El objetivo de la gestión activa de cartera sería tratar de conseguir el máximo posible de retorno dentro de los parámetros de riesgo establecidos. Se fijan desviaciones máximas y mínimas respecto al benchmark neutral para cada tramo, lo cual delimita la actividad de los operadores. Este manejo activo implica la evaluación y modificación continua de la cartera, con el fin de obtener el mejor resultado posible dentro de los objetivos establecidos y con mercados financieros altamente fluctuantes. En este último punto vale la pena destacar que se hace necesario el seguimiento permanente de los mercados financieros internacionales en los cuales se participa a objeto de anticipar los comportamientos de las tasas de interés y tipos de cambio. Modificaciones de tendencia, etc. que permitan obtener ventaja de los mercados, es por ello que se recomienda mantener un área de análisis dedicada exclusivamente al seguimiento de los mercados, la cual brinda soporte al área operativa.

El manejo activo de portafolio implica el análisis, investigación y realización de pronósticos de las

variables que afectan el retorno, como tipos de cambio, tasa de interés, curva de rendimientos, tasa de inflación, etc. Ya que el operador tomará posiciones en los distintos instrumentos y monedas de acuerdo a sus expectativas acerca de la evolución de las variables mencionadas. Todo ello implica el mantenimiento actualizado de una infraestructura técnica y personal calificado y actualizado en el área.

E. Medición y Evaluación del Desempeño de las Inversiones.

Con el propósito de establecer un orden de ocurrencia se puede decir que es la última etapa en el proceso de administración de inversiones (Técnicamente no es la última, dado que la administración de Inversiones es continuo). Esta evaluación de desempeño debe realizarse en relación a algún punto de referencia, un portafolio de referencia o normal o un "Benchmark". Esta tarea no es sencilla ya que requiere disponer de los recursos humanos y materiales (Soporte de tecnología) necesarios. En algunas ocasiones, si bien un administrador puede obtener un desempeño superior al portafolio de referencia, esto no significa necesariamente que el portafolio administrado cumple con los objetivos de inversión originalmente establecidos, puede implicar que se asume un riesgo mayor o una menor liquidez que lo deseado.

En el manejo de los activos externos es necesario mostrar los resultados de la gestión, medidos a través del retorno alcanzado y de los riesgos asumidos para alcanzar dicho retorno. En este sentido, el portafolio debe evaluarse a precios de mercado, calculando la tasa de rendimiento ponderada y comparar el retorno real con el de la tasa marcadora seleccionada para cada tramo.

Este proceso lo realizan las unidades de apoyo administrativo. Además, es necesario realizar controles de riesgo adicionales a los que conlleva el manejo de portafolios en multimonedas e instrumentos (antes explicados) y son los relacionados con los riesgos asociados a la propia operatividad del área, que pudiera generar desviaciones importantes de los límites establecidos, participación en mercados no permitidos, concentración en pocos Bancos, errores en el proceso contable, colocaciones mal realizadas, etc.

La medición del rendimiento de las Inversiones se realiza a través de distintos puntos de referencia apropiados (Índices):

1. Índice de Salomón Brothers de las letras del tesoro de los Estados Unidos a 180 días. Salomón Brothers, crea este índice comprando Bonos del tesoro a 180 Días por un valor igual en dólares al principio de cada seis meses consecutivos. A medida que cada Bono vence, todas las ganancias se renuevan o se vuelven a invertir en un nuevo Bono del tesoro a 180 días. Los ingresos para estimar el rendimiento mensual se calculan restando el importe inicialmente invertido del valor al vencimiento. El índice de los Bonos del Tesoro a 180 días que prepara Salomón Brothers se publica mensual y trimestralmente, así como por lo que va del año en curso y para los últimos 12 meses.
2. Índice de Salomon Brothers de 3 meses para Certificados de Depósito en eurodólares (EE.UU). Este se usa en la medida que el mayor porcentaje de las colocaciones se realicen en estos instrumentos.
3. LIBOR de 3 meses. Muy sencillo, de fácil determinación pero mucho más conservador que los anteriores.

El índice o punto de referencia se determina solo después que los Banco Centrales han definido

claramente los términos y condiciones del portafolio. Los resultados de rendimiento de la cartera se calculan sobre el total de la rentabilidad, utilizando una tasa de rentabilidad ponderada en el tiempo, que toma en cuenta los valores y la periodicidad del flujo de fondos acumulados, mas el ingreso en efectivo y las ganancias y pérdidas de capital anualizadas

F Custodio

La importancia de este servicio radica en que generalmente un inversionista que puede ser un Banco Central, realiza inversiones en una institución y como medida de seguridad requiere que los instrumentos sean mantenidos en otra institución diferente, dando lugar al uso de custodios. Debido a lo anterior, los Banco Centrales demandan servicios de custodia como parte integral de su administración de Reservas, por lo que la actividad de los custodios ha adquirido relevancia en los últimos años. La globalización y creciente complejidad de las finanzas internacionales han hecho que el papel tradicional de los custodios cambiara y el menú de servicios ofrecidos se ampliara considerablemente. Además de la función que dio origen a su denominación, los custodios intervienen hoy activamente en el proceso de inversión en etapas como la liquidación contractual de las transacciones, su registro, procesamiento y el suministro de información de variable periodicidad al cliente. A esto se añaden servicios tales como la valuación periódica del portafolio y el análisis de la estructura y desempeño del mismo, así como su creciente papel de intermediario en los llamados Acuerdos Tripartitos, en los que un Banco Central, un prestatario- por ejemplo, un intermediario financiero (Broker)- y el custodio están involucrados.

IV Criterios Usados por el Banco Central de Reserva de El Salvador en la Inversión de sus Reservas.

1. Antecedentes

El Banco Central de Reserva de El salvador ha evolucionado considerablemente en la ultima década, en la definición de sus objetivos y políticas para la administración de las Reservas Internacionales, al inicio de esta década tenia una estructura de su portafolio en la que el 100% de sus fondos los administraba directamente, en razón a que en esa forma se daba mayor seguridad a los fondos, además, en dicha estructura se disponía de un 5% de fondos para el giro diario de sus operaciones (Mantenidos en Bancos Corresponsales) y donde el promedio máximo utilizado diariamente era de 13.3 millones diarios, habiendo sido el monto máximo pagado en un dia de US\$22.0 Millones.

Posteriormente se inicio el proceso de trasladar en administración aproximadamente el 15% de sus Reservas; a la fecha se ha tomado la decisión de no administrar directamente las RI, en tal sentido se esta desarrollando una estrategia para que terceros especializados desarrollen esa labor con el 90% de las Reserva.

2. Criterios de Inversión

Los criterios y objetivos establecidos por el Banco Central de Reserva para el manejo de las Reservas Internacionales, siempre están orientados en primer lugar a la protección de la cartera de inversión ante cualquier riesgo perdida, con la seguridad que se les brinda, en segundo lugar se busca a través de una estrategia previamente definida la capacidad que

pueda tener el Banco Central en mantener e incrementar el poder adquisitivo de la cartera de inversión con la búsqueda de la rentabilidad y finalmente se desarrolla la habilidad de obtener oportuna y rápidamente los recursos invertidos, para hacerle frente a las obligaciones inmediatas a través de la liquidez en los instrumentos que se eligen.

3. Administración de Reservas

El Banco Central de Reserva de El Salvador en cumplimiento a lo dispuesto en su nueva política de inversión emanada del Consejo Directivo, actualmente su cartera la administra casi en su totalidad expertos financieros, administrando directamente aproximadamente un 15%, es de hacer mención que en los resultados obtenidos por los administradores y el custodio de los fondos asignados en el cuarto trimestre de 1997, son satisfactorios, en el sentido que se han cumplido en la mayoría de los casos los Benchmark establecidos.

4. Rediseño de la Organización y sus controles Internos

El cambio de rumbo en la política de administrar las Reservas Internacionales del Banco Central, de una administración Directa hacia una administración de terceros, trae como consecuencia un rediseño organizativo inmediato, en el sentido de la definición de las funciones tradicionales del Front office, Middle Office y el Back Office. Asimismo esta reestructuración en la política ha llevado a la auditoría a estar presente en la revisión de mecánicas contables, en la evaluación de los resultados presentados por los administradores, en la evaluación de los servicios que presta el custodio, fortaleciendo las debilidades de la transición, en fin el reto esta siendo cumplido satisfactoriamente. Para lo cual compartimos con todos ustedes nuestra experiencia.

V. Participación de la Auditoría en el análisis del control interno para la administración de las Reservas Internacionales.

El Manejo y Administración de las Reservas Internacionales en los Bancos Centrales, ha evolucionado paralelamente a las exigencias de los mercados Internacionales y a la visión de las autoridades de hacer mas eficiente el uso de considerables recursos, Este constante cambio pudiera en algún momento desproteger dichos activos, por lo que los auditores Internos de estas Instituciones deberíamos ir con ese cambio fortaleciendo los controles ya existentes, innovando y proponiendo nuevas formas de control.

Las autoridades monetarias confían en que los auditores como especialistas en los controles garantizaran la efectividad de los mismos en esta area. La Responsabilidad de los auditores frente a cualquier debilidad de control y posibilidad de perdida por un mal manejo, administración y control de las Reservas Internacionales, nos conduce a formularnos las siguientes preguntas:

¿Que estamos haciendo las auditorías internas de los bancos centrales, para el fortalecimiento de los controles internos en la administración de las reservas internacionales?

Para ilustrar y comprender esta pregunta, presentaremos tres probables escenarios:

- Que las auditorías Internas no estemos haciendo NADA para fortalecer los controles internos en el manejo de las Reservas Internacionales, ya sea por falta de conocimiento del

area que sería lo mas grave, comprensión por la magnitud y complejidad del tema, falta de tecnología apropiada y especializada, hasta llegar a la falta de requerimientos y opiniones por parte de las autoridades que toman decisiones.

- Que las auditorías estemos haciendo ALGO, es decir que si tengamos programadas dentro del plan de acción, algunas revisiones y evaluaciones específicas de control interno, o sea que se conoce y se comprende la magnitud de los riesgos inherentes y además se tienen esporádicos requerimientos y opiniones por parte de las autoridades que toman decisiones, hay cierto grado de asesoría sobre el tema.
- Pueden tener designado un equipo de auditores dentro de la organización formal, para el estudio, evaluación y diagnóstico de las Reservas Internacionales, se dispone de las herramientas tecnológicas de auditoría, porque se está consciente de que el riesgo y la materialidad de las cifras que se manejan son considerables, asimismo las autoridades esperan la opinión de Auditoría para la toma de decisiones, ya que la auditoría, ha ganado espacios a través de las continuas propuestas de análisis de riesgo, de rentabilidad, de estructura de portafolio, hasta la forma de administrar las reservas ya sea directamente o en Administración, dichas propuestas se discuten en reuniones de comité ejecutivo y se toman acciones inmediatas.

¿Que debemos hacer las auditorías internas de los bancos centrales, para el fortalecimiento de los controles internos en la administración de las reservas internacionales?

Lo que las auditorías internas de Banca Central debemos hacer en el fortalecimiento del control interno en el manejo de las reservas internacionales dependerá en gran medida de muchos factores heterogéneos entre ellas, de los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- el estilo de gerencia,
- la misión y visión de cada una de ellas,
- los criterios y políticas de inversión,
- estructura del portafolio etc.,

no obstante, todos estos factores por muy variantes que sean, pretenden salvaguardar los activos, mantener confiabilidad y razonabilidad de cifras, adherirse a las políticas institucionales y fomentar la efectividad operacional. Con esta orientación se puede hacer lo siguiente:

- Capacitar y especializar un equipo para el análisis, evaluación y diagnóstico de las Reservas Internacionales.
- En base a una matriz de análisis de riesgo, seleccionar aquellas áreas prioritarias de atención por parte de auditoría, (Riesgo de Detección, Volumen de operaciones, materialidad, complejidad etc.)
- Incluir en el plan de acción de auditoría, las áreas identificadas como de mas alto riesgo, haciendo evaluaciones exhaustivas y seguimientos trimestrales.

- Aprovechar la plataforma informática, para crear un sistema de control en línea, de donde se están gestando las operaciones de inversión (SWIFT).
- Buscar estrategias de cómo aprovechar al máximo el apoyo institucional y orientarlo a brindar valor agregado en cada uno de los informes de auditoría.
- Promover la creación del comité de auditoría, como un elemento de participación e involucramiento en la toma de decisiones y de compromiso organizacional.

LA INADECUADA ADMINISTRACION Y CONTROL DE RESERVAS INTERNACIONALES TIENE EFECTOS NEGATIVOS EN LA BANCA CENTRAL.

Cualquier transacción u operación que se ejecute dentro de una institución contiene tres riesgos: un riesgo de control, Riesgo inherente y el Riesgo de detección, de igual forma la administración de las reservas internacionales esta expuesta a estos tipos de riesgos y a otros que se explicaron anteriormente, En la administración de las Reservas Internacionales, puede decirse que la propensión al aumento de los RIESGOS es mas sensible que en otra areas, ya que cambios en regulaciones, controles de cambio etc. pueden entre otros elementos influir en el valor de las inversiones de capital, la misma inestabilidad política y social la cual pone en juego la estabilidad de los gobiernos y son riesgos que están latentes. El no disponer de una estrategia que contenga un análisis de riesgo en sus diferentes acepciones y de herramientas para minimizarlos, los bancos centrales están expuestos a fuertes pérdidas de capital, lo cual en términos macro económicos reduciría los meses de importación que tendría un país.

VI. CONCLUSIONES

A. Los Banco Centrales son usualmente bastantes conservadores e invierten solamente en instrumentos de riesgo soberano y riesgo Bancario, eligiendo los mejores créditos. Si se considera que los instrumentos soberanos emitidos en la moneda del país son de riesgo cero, la aversión al riesgo de cada Banco Central esta dada por la proporción de esos papeles soberanos que elija tener.

B Los Banco Centrales han hecho muchos avances en el area de administración de Reservas Internacionales en los últimos años. Asimismo, los mercados financieros se han vuelto mas complejos y riesgosos.

C La esencia de las finanzas es manejar el riesgo y la incertidumbre de una manera coherente y disciplinad, Los ejecutivos a cargo del manejo de las Reservas pueden mejorar la eficiencia y la rentabilidad de los activos financieros a través de objetivos claros, una planificación adecuada y controles estrictos

D Los gerentes de portafolios tienen ahora mas herramientas para desarrollar estrategias de inversión. La tarea de implementar el manejo del portafolio requiere no solamente mas profesionalismo, sino también mas tiempo, atención y recursos por parte de los Bancos Centrales.

E La calidad del personal es clave para poder ejecutar un trabajo eficiente, Con este objetivo, además de la motivación personal, es importante tener una remuneración y perspectivas de carrera compatibles con el sector privado

F La medición del desempeño hay que considerarla durante más de un período, de manera que los gerentes tengan confianza en que aunque no sea buena un año, ello no tendrá una influencia decisiva.

G Es importante destacar la necesidad de realizar un seguimiento permanente a la estrategia aprobada para la administración de las Reservas, a fin de verificar su cumplimiento. Así mismo, la estrategia, una vez aprobada, no debe ser modificada, salvo que se produzcan movimientos bruscos en los mercados financieros internacionales que cambien la tendencia y hagan imposible el logro de las metas o por factores domésticos que impliquen cambios en los objetivos de política.