



EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE RIESGOS EN EL INTERIOR DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

1. ¿QUÉ DIRECTRICES HA DESARROLLADO LA JUNTA DIRECTIVA Y/O EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN RESPECTO A LA GESTIÓN DE RIESGOS? TENER PRESENTE QUE NO SOLO SE TRATA DEL RIESGO FINANCIERO.

Para el Banco de la República, la gestión de riesgos se encuentra inmersa en todas las actividades de sus dependencias y se le considera parte esencial de sus operaciones diarias. La Junta Directiva como autoridad monetaria, cambiaria y crediticia y el Consejo de Administración, como principal órgano de dirección, fijan las políticas generales que orientan la gestión del riesgo en las actividades del Emisor. En tal sentido, el proceso de toma de decisiones siempre involucra una evaluación de los distintos riesgos en que podría incurrir la institución. Las decisiones son implementadas por medio de los Comités de la Administración¹, en los cuales se definen los lineamientos generales que deben seguir las áreas y sucursales para hacer operativo el manejo de los diferentes tipos de riesgos; en especial, el de carácter operativo (imagen, legal, seguridad, continuidad, tecnológico) y el de carácter financiero (liquidez, mercado, crediticio y sistémico).

- **COMITÉ DE INTERVENCIÓN MONETARIA Y CAMBIARIA**

Está conformado por: el Ministro de Hacienda y Crédito Público o su delegado, el Gerente General y los miembros de dedicación exclusiva de la Junta Directiva del Banco de la República. La asistencia a las reuniones es indelegable, salvo para el Ministro de Hacienda y Crédito Público. El Gerente Técnico y los Subgerentes de Estudios Económicos y Monetario y de Reservas son invitados permanentes, pero no son miembros del mismo.

Se encarga de ejecutar las decisiones de política monetaria y cambiaria fijadas por la Junta Directiva, así como de analizar y dar tratamiento a los riesgos de mercado, crediticio, de liquidez, sistémico y operativo.

- **COMITÉ DE RESERVAS INTERNACIONALES**

Fija políticas concernientes a la administración de las reservas internacionales que efectúa el Banco y revisa periódicamente el rendimiento y la composición de las mismas. Son miembros del Comité: el Ministro de Hacienda y Crédito Público o su delegado, los

¹ Los comités de la administración son creados por el Consejo de Administración de conformidad con el artículo 41, literal i) de los Estatutos del Banco. Son organismos técnicos de planeación, consultoría, recomendación y evaluación, algunos con facultades de ordenación de gasto en la cuantía fijada por el mismo Consejo, integrados generalmente por funcionarios del Banco y eventualmente por expertos externos, con el fin de adoptar decisiones en el área de su competencia o evaluar el funcionamiento de una o de varias áreas del Banco y presentar conceptos que sirvan de base para la toma de decisiones.

miembros de dedicación exclusiva de la Junta Directiva y el Gerente General. Son invitados permanentes: el Gerente Técnico, el Subgerente Monetario y de Reservas, el Director del Departamento de Reservas Internacionales y el Auditor General del Banco o su delegado.

Este Comité, entre otros aspectos, evalúa y señala normas de política sobre la composición de las reservas internacionales en términos de la participación de los siguientes activos: cuenta corriente y efectivo en caja, oro incorporado a las reservas internacionales, el portafolio de inversiones, la posición en derechos especiales de giro adicional que debe mantener Colombia en el Fondo Monetario Internacional y la posición con el Fondo Latinoamericano de Reservas adicional a la requerida por Colombia en virtud de las decisiones de sus países miembros.

Así mismo, define los lineamientos de inversión del portafolio de inversiones, el que administra directamente el Banco de la República y el manejado por los administradores externos; también, determina los criterios para controlar la exposición al riesgo crediticio que deben aplicarse en la selección de emisores de títulos y entidades depositarias, en donde se pueden invertir las reservas internacionales. Define los criterios para establecer la composición por monedas del portafolio de inversiones, así como la mínima y máxima exposición al riesgo cambiario; establece los criterios de tolerancia al riesgo de mercado proveniente de la volatilidad en los precios de los activos en que se invierte el portafolio de inversiones, así como la mínima y máxima exposición a este riesgo; determina el tipo de activos y de operaciones autorizadas para la administración de las reservas internacionales; define los requerimientos de liquidez de las reservas internacionales; aprueba metas de desempeño para la evaluación del riesgo y el rendimiento y evalúa, con base en este criterio, la gestión de la administración de las reservas.

- **COMITÉ DE AUDITORÍA**

Está conformado por dos miembros de la Junta Directiva, uno que preside el Comité, el Gerente Ejecutivo y el Subgerente de Operación Bancaria. Son invitados permanentes el Auditor General, el Contador General y el Director del Departamento de Control Interno (DCI), quien actúa como secretario.

Se encarga, entre otros aspectos, de evaluar el tratamiento a los riesgos relacionados con la presentación y revelación de la información financiera del Banco, así como del seguimiento a los aspectos que se consideren significativos respecto de la estructura y funcionamiento de su sistema de control interno.

- **COMITÉ DE COMPRAS**

Hacen parte de éste, el Subgerente Administrativo, quien lo preside, el Subgerente Industrial y de Tesorería, el Subgerente de Operación Bancaria, el Subgerente de Informática y un delegado designado por el Gerente General del Banco. El Subgerente de Seguridad es invitado permanente.

Implementa las políticas relacionadas con contratación, adquisición y baja de bienes muebles y de los elementos de uso necesarios para el funcionamiento del Banco. También autoriza el

gasto dentro de las atribuciones señaladas por el Consejo de Administración y de acuerdo con el presupuesto aprobado por la Junta Directiva.

En éste Comité se analiza los riesgos operativos involucrados en el proceso de contratación y relacionados con la pérdida financiera y de imagen, entre otros.

- **COMITÉ DE CONTINUIDAD**

Está conformado por el Gerente Ejecutivo, quien lo preside, el Subgerente de Operación Bancaria, el Subgerente de Informática, el Subgerente Monetario y de Reservas, el Subgerente de Seguridad y el Subgerente Administrativo. Son invitados permanentes el Auditor General, la Directora del Departamento de Planeación y Presupuesto, la Directora de la Unidad de Protección y Continuidad Informática, quien actúa como secretaria.

Tiene dentro de sus funciones asesorar al Banco para garantizar la continuidad de las funciones esenciales de banca central; coordinar, con el Gobierno nacional y el sector financiero, el manejo de los riesgos sistémicos en el sistema de pagos nacionales e internacionales; y guiar al Banco frente a la prevención de riesgos sistémicos ocasionados por la pérdida de disponibilidad de los sistemas de información.

El Comité incluye en sus análisis, aquellos aspectos o riesgos relacionados con la no disponibilidad del servicio y examina, desde diferentes escenarios, las posibles situaciones de crisis que se puedan presentar.

- **COMITÉ DE COORDINACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CCSCI)**

Es el ente rector del control interno en el Banco y tiene por finalidad evaluar la eficiencia y eficacia de dicho sistema, así como recomendar los correctivos o modificaciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Está compuesto por el Gerente Ejecutivo, quien lo preside, y por los Subgerentes de: Operación Bancaria, Industrial y de Tesorería, Informática, Administrativa, Cultural y Seguridad. Son invitados permanentes el Auditor General y el Director del Departamento de Control Interno, quien actúa como secretario.

En este Comité se presenta análisis de riesgos operativos y controles de procesos, proyectos y/o sistemas que han sido considerados como críticos en el Banco.

- **COMITÉ DE SEGURIDAD**

Tiene la función de brindar la asesoría necesaria para garantizar la seguridad de los bienes e instalaciones del Banco, así como de las operaciones y procedimientos que desarrolla en ejercicio de sus funciones como banca central. Está conformado por el Gerente Ejecutivo - quien lo preside-, el Subgerente Administrativo, el Subgerente de Seguridad y tres delegados

del Gerente General, uno de ellos con experiencia en informática. El director del Departamento de Protección y Seguridad actúa como secretario.

- **COMITÉ DE INVERSIONES DE LOS RECURSOS DEL PASIVO PENSIONAL**

Está conformado por el Gerente Ejecutivo, quien lo preside, el Subgerente de Operación Bancaria, el director del Departamento de Operaciones y Desarrollo de Mercados (DODM) y la directora del Departamento de Líneas Externas y Cartera (DLEC), quien actúa como secretaria. El Auditor General es invitado permanente.

Su función principal es recomendar políticas para el manejo de los recursos del pasivo pensional del Banco y asesorar, a la administración, en la toma de decisiones relacionadas con el manejo técnico y operativo del portafolio en que se encuentran invertidos los recursos de dicho pasivo, así como del tratamiento de los riesgos de carácter operativo y financiero.

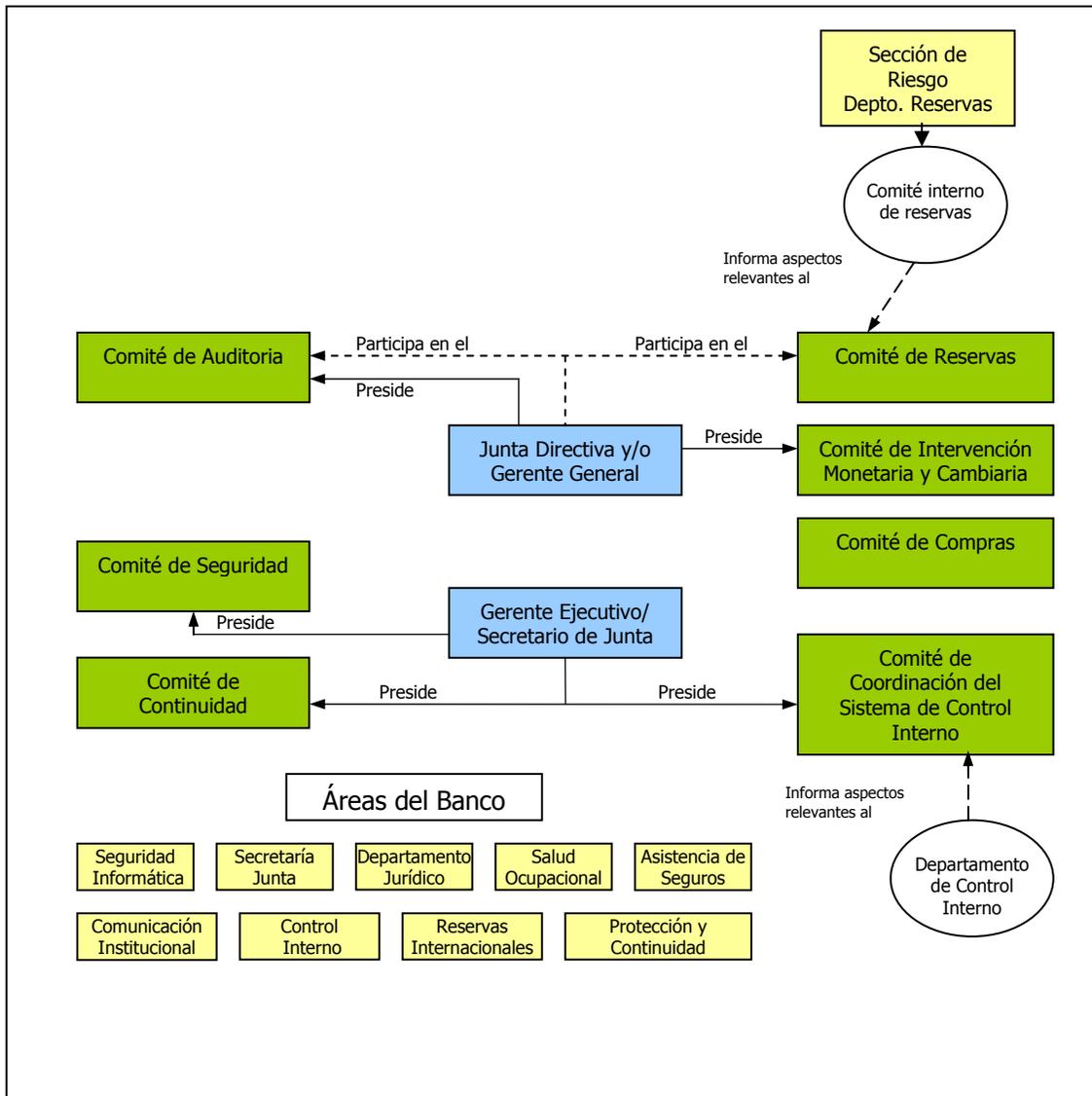
En complemento a lo anterior, cabe mencionar que la Secretaría de la Junta Directiva y el Departamento Jurídico adelantan actividades de análisis y manejo de riesgos legales. El Departamento de Comunicación Institucional, en el tratamiento de riesgos relacionados con la imagen del Banco, desarrolla protocolos de comunicación, de alcance interno, con sus empleados, y de alcance externo, con entidades a las que debe reportar información, incluyendo a la opinión pública y el sistema financiero.

Adicionalmente, la Gerencia Ejecutiva, a través de la oficina de la Asistencia de Seguros, diseña, contrata y administra un programa de seguros, el cual comprende pólizas tendientes a brindar cobertura a los activos físicos y amparar la eventual responsabilidad en que pueda incurrir el Banco en el desarrollo de sus actividades, así como a proteger los saldos de los créditos convencionales y especiales cuando sus beneficiarios fallecen.

Para la consecución adecuada de las coberturas, dicha oficina, con el concurso de los corredores de seguros, realiza en forma permanente estudios tendientes a conocer la evolución y el comportamiento de los riesgos y de esta forma adecuar el programa de seguros a las reales necesidades, en la medida que las condiciones del mercado asegurador así lo permitan.

De igual manera, la misma Gerencia Ejecutiva, por intermedio del Departamento de Control Interno, revisa y evalúa, de forma permanente con las áreas y sucursales, el estado y evolución del Sistema de Control Interno, así como el cumplimiento a los compromisos generados en los informes de la Auditoría General y en las sesiones del CCSCI.

El diagrama a continuación muestra la interrelación de los comités en relación con la forma como se engrana la gestión de riesgos en el Banco. En tal sentido, los comités definen las políticas generales, monitorean el grado de cumplimiento y toman decisiones, basadas en los análisis e información presentada a los mismos. De otra parte, las áreas del Banco se encargan de implementar o facilitar la ejecución de dichas políticas de acuerdo con los análisis realizados.



2. ¿SE CONTEMPLA EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL BANCO UN ASPECTO RELACIONADO CON LA GESTIÓN DEL RIESGO? ¿SE HA CONTEMPLADO TRABAJARLA EN EL FUTURO?

El proceso de planeación estratégica es coordinado por el Departamento de Planeación y Presupuesto (DPP). En dicho proceso se contempla el análisis de escenarios, en el cual se identifican los potenciales riesgos y el impacto en los recursos tanto financieros como humanos, teniendo en cuenta, además, su incidencia en la imagen del Banco. En complemento, se definen estrategias de mitigación para estos riesgos.

Si bien las actividades de identificación y gestión de los riesgos no se reflejan explícitamente dentro de los procesos definidos por el DPP, esta labor se realiza atendiendo las mejores prácticas de administración.

3. ¿QUIÉN ESTABLECE LOS CRITERIOS DE ACEPTACIÓN DE RIESGOS Y LIDERA SU EJECUCIÓN?

Atendiendo los lineamientos fijados por la Junta Directiva y el Consejo de Administración, cada comité se encarga de formular o establecer los lineamientos y criterios generales para el tratamiento de los riesgos, los cuales son transformados y hechos operativos en cada área responsable de cada tema/proceso en el Banco. En este sentido, cada área es responsable de liderar su ejecución, lo cual es monitoreado por los mismos comités en la revisión que posteriormente se efectúa a los acuerdos y lineamientos establecidos.

4. ¿CÓMO SE DIVULGA A ENTIDADES EXTERNAS LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL BANCO? ¿Y A CUÁLES ENTIDADES EXTERNAS? EJ.: EL FMI RECOMENDÓ REVELAR LAS NOTAS POLÍTICAS DE ACUERDO CON LAS NORMAS INTERNACIONALES (NIC).

En la generación de documentos y/o artículos escritos de publicación periódica o a través de la página web, el Banco informa al público en general, aspectos relacionados con las políticas y prácticas aplicadas hacia el interior de la organización sobre el manejo de los riesgos. Adicionalmente, genera informes escritos que contienen aspectos más detallados de la gestión del riesgo, en cumplimiento de la normatividad y por requerimientos de entidades con atribución. A continuación, se citan algunas de las entidades/organismos a las que se informa:

- Al Congreso de la República, se presenta, dos veces al año, el informe de la Junta Directiva, de acuerdo con lo previsto en la Ley 31 de 1992.
- Al Consejo Asesor del Gobierno en Materia de Control Interno, coordinado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se presenta, cada año, el Informe Ejecutivo Anual sobre el avance del Sistema de Control Interno.
- Al Fondo Monetario Internacional (FMI), se presentan informes trimestrales sobre metas de cumplimiento.
- A la Contaduría General de la Nación, el Informe Anual del Sistema de Control Interno Contable.
- A la Auditoría Externa, Deloitte and Touche, se da respuesta a los cuestionarios e informes que generan.

- A la Auditoría General, en las respuestas a los informes que generan y los comités en que son invitados.

5. ¿EXISTE UNA ESTRUCTURA DE NIVEL ESTRATÉGICO Y UNA DE NIVEL OPERATIVO QUE APOYEN LA GESTIÓN DE RIESGOS?

Como se mencionó anteriormente, los comités constituyen el nivel estratégico que apoya la gestión de riesgos en el Banco. A nivel operativo, cada área es responsable de administrar los riesgos relacionados con la naturaleza de sus actividades. A manera de ejemplo se citan algunas áreas líderes en el manejo de los diferentes tipos de riesgos administrados en el Banco: los departamentos de Reservas Internacionales, Operaciones y Desarrollo de Mercado, Líneas Externas y Cartera, Médico y de Salud Ocupacional, Fiduciaria y Valores, las unidades de Seguridad Informática, así como de Protección y Continuidad Informática.

De otro lado, y atendiendo las funciones asignadas por la Ley 87 de 1993, se creó el Departamento de Control Interno que, entre otras actividades, adelanta evaluaciones de riesgos operativos y controles a los objetos críticos² del Banco, cuyos aspectos más relevantes de estos análisis son presentados al CCSCI. Igualmente, este departamento, realiza monitoreo continuo de los compromisos asumidos por las áreas con éste Comité y con otros entes de control.

6. ¿SI EXISTEN LOS DOS NIVELES, CÓMO FUNCIONAN ESAS ESTRUCTURAS, QUIÉN LO HACE, CUBRE TODOS LOS RIESGOS?

El funcionamiento de la gestión de riesgos a nivel estratégico y el alcance, en relación con los riesgos que cubre, se ha comentado, en términos generales, en las respuestas a las preguntas anteriores.

A nivel operativo, como se mencionó en la respuesta anterior, además de las actividades que desarrollan las áreas con relación al manejo de riesgos, el DCI realiza actividades independientes relacionadas con la identificación y priorización de objetos críticos, las cuales comprenden el análisis, identificación, valoración, tratamiento y monitoreo de los riesgos asociados a dichos objetos. Estas actividades se definen en la planeación anual del Departamento, de acuerdo con los criterios de calificación³ establecidos.

De otra parte, el DCI lideró, en el año 2002, una actividad para identificar los procesos críticos del Banco, tomando como insumo principal la información existente en los manuales de procesos y procedimientos de cada área. Para ello, los profesionales del DCI

² Objeto crítico: Unidad de análisis dentro del proceso de evaluación de riesgos adelantado por el DCI. Puede referirse a un proceso, un proyecto, una unidad organizacional, una ubicación geográfica o una oportunidad.

³ Criterios de calificación: Aspectos de interés para el cumplimiento de las funciones del Banco presentados y aprobados por el Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno - CCSCI, con el fin de determinar y catalogar los procesos críticos del Banco.

coordinaron sesiones de revisión de procesos con directores, subdirectores, jefes de sección y demás personas responsables. El Gerente Ejecutivo y los subgerentes revisaron y analizaron los resultados de esta actividad; cuyo producto final fue presentado y discutido en el CCSCI, en la sesión número 80 de diciembre de 2002. El ejercicio permitió tener una aproximación del mapa de riesgos del Banco, el cual fue publicado posteriormente en la Intranet y, actualmente, se encuentra disponible para consulta y para ser utilizado por las áreas en procesos tales como: administración de riesgos, planeación, asignación de recursos, establecimiento de prioridades, entre otros.

7. ¿CÓMO SE DETERMINAN Y CUÁLES SON LOS RIESGOS QUE GESTIONA EL BANCO, A NIVEL ESTRATÉGICO? ¿CÓMO SE FOMENTA UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS DENTRO DEL BANCO, CÓMO Y QUIÉN ES EL ENCARGADO DE ESTA FUNCIÓN?

Lo relacionado con los riesgos estratégicos fue mencionado en la respuesta a la pregunta número 2.

Por otra parte, el Banco ha venido trabajando en el fortalecimiento de la cultura organizacional desde diferentes frentes de trabajo, dentro de los cuales se destacan:

- El Programa de fortalecimiento de valores.
- El Sistema de gestión del desempeño. Programa liderado por el departamento de Recursos Humanos que busca, entre otros aspectos, potenciar el capital humano a través del desarrollo de competencias, necesarias en la organización.
- La Campaña de difusión de políticas de seguridad. Tema liderado por la Unidad de Seguridad Informática, con el propósito de fomentar y fortalecer la cultura de seguridad informática en el Banco.
- La campaña para el Mejor aprovechamiento de los recursos (MAR), liderada por el DPP en la que se busca informar al Banco sobre el avance en el cumplimiento de los lineamientos estratégicos definidos, en este sentido, por las diferentes áreas del Banco.
- Actividades del DCI, relacionadas con el fortalecimiento de la cultura de autocontrol. En este sentido, el Departamento ha incluido, dentro de su plan anual de actividades, talleres dirigidos a las áreas y sucursales del Banco, cuyos temas principales se relacionan con la construcción de conceptos de riesgos, controles y otros aspectos complementarios de la gestión de riesgos. Adicionalmente, ha realizado, en sus actividades de evaluación, ejercicios iniciales de administración de riesgos, con la participación activa de las áreas, utilizando como marco una guía, desarrollada y mantenida internamente, la cual se apoya, en su estructura, en el estándar australiano (ASNZ-4360) y el modelo COSO.

8. A NIVEL ESTRATÉGICO, ¿CÓMO SE MONITOREA LA GESTIÓN DEL RIESGO? SE RECIBEN REPORTES PERIÓDICOS DE RESULTADOS OBTENIDOS DE NIVEL DE RIESGO ASUMIDO, DETERMINAR QUIÉN LOS ENVÍA Y LA FRECUENCIA DE LOS MISMOS.

Los mecanismos establecidos para el reporte sobre la gestión de los riesgos están basados en las presentaciones e informes que se llevan a los comités que componen el nivel estratégico. Cada uno de estos tiene establecido, por reglamento, el esquema de funcionamiento y la frecuencia o periodicidad de reunión.

GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS

1. ¿SE CONSIDERA VIABLE EN EL BANCO LA ADMINISTRACIÓN DE UN VALOR DE CAPITAL EN RIESGO Y LA GESTIÓN FINANCIERA DE ACTIVOS Y PASIVOS?

El concepto de Capital en Riesgo en una institución donde los activos doblan a los pasivos y el 52% de los pasivos corresponde a “billetes en circulación”, evidencia una ausencia total de apalancamiento financiero y no tiene una aplicación directa.

En el caso de las reservas internacionales, la gestión de activos se basa en un perfil de riesgo o aversión a las pérdidas que se tenga para el portafolio de inversiones. El Comité de Reservas del Banco tiene establecido que el índice de referencia, con el que se mide la gestión de los administradores de sus portafolios, no registre retornos negativos en un año cualquiera con una probabilidad no superior al 5%; de esta forma se determina el Valor en Riesgo que, por tasas de interés, se está dispuesto a asumir en ese sentido. Adicionalmente, para el manejo activo del portafolio se trabaja con un presupuesto de riesgo, el cual equivale a 50 puntos básicos (pb) de error de réplica al año, o riesgo relativo al índice de referencia.

Por otro lado, el DLEC, para gestionar el riesgo de carácter crediticio en los préstamos institucionales, se apoya en los lineamientos definidos en la circular 100 de 1995, de la Superintendencia Bancaria. En complemento con lo anterior y con el fin de atender lo normado por esta superintendencia, en relación con el mantenimiento de un Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC), el DLEC adelantó durante el último año las siguientes acciones: desarrollo de una metodología que tiene en cuenta el efecto de las recuperaciones de los préstamos que entran en incumplimiento para obtener una tasa de recuperación; desarrollo de una metodología para la estimación de pérdidas esperadas, basada en matrices de transición, y estructuración de un modelo que soporte el funcionamiento del SARC en el Banco.

2. ¿SE HA DEFINIDO UNA POLÍTICA DE GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS (GAP) EN EL INTERIOR DEL BANCO, QUIÉN EJECUTA ESA ACTIVIDAD Y CUÁL ES SU PERIODICIDAD?

Partiendo de la definición teórica, cuyo fin es aplicar los conceptos y mediciones (duración/convexidad) en la implementación de estrategias para “inmunizar” el balance del Banco ante cambios en las tasas de interés, debe existir una concordancia perfecta entre la duración de las posiciones Activas y Pasivas (GAP), o de lo contrario, el patrimonio de la entidad estaría expuesto a fluctuaciones en función de los cambios en las tasas de interés.

En este sentido, no se observan obligaciones del Banco con depositantes o terceros que generen reconocimiento de tasas de interés, por lo cual, no se considera viable definir una política de Gestión de Activos y Pasivos, tal como sí debe operar dentro de las entidades financieras, por cuanto con esta medida se busca establecer el grado en que los activos podrían respaldar los pasivos a favor de terceros, en un momento dado.

3. ¿SE HACE UNA EVALUACIÓN SOBRE LAS PÉRDIDAS POTENCIALES QUE PODRÍA SUFRIR LA ENTIDAD ANTE SITUACIONES DE CRISIS?

El Banco de la República, dentro de su proceso de revisión, investigación y adaptación de mejores prácticas ha venido realizando esfuerzos significativos relacionados con los análisis de escenarios en situaciones de crisis.

Este aspecto se revisa en las actividades de evaluación y análisis de riesgos que realiza el DCI, en conjunto con las áreas y sucursales. Las evaluaciones comprenden un punto de vista cualitativo del riesgo potencial, siempre pensando en el peor escenario posible. Esto permite estimular, de alguna forma, el pensamiento analítico y creativo de los participantes para ubicarse en los posibles escenarios de riesgo, identificar las posibles causas de riesgo, así como los diferentes impactos (leves, moderados o graves) y la frecuencia con la que podrían ocurrir.

En complemento a lo anterior, el Banco de la República ha creado la Unidad de Protección y Continuidad Informática (UPCI) y le ha asignado funciones específicas relacionadas con la asesoría y coordinación de la continuidad de sus procesos vitales. Por esta razón, la UPCI tiene definido un programa general de continuidad, mediante el cual se busca minimizar el impacto que pueda producir en el Banco una situación de siniestro o incidente.

Las asesorías que brinda la UPCI se enmarcan dentro de la metodología del Disaster Recovery Institute (DRI), la cual contempla, en una de sus fases, la administración de riesgos con el fin de prevenir, mitigar, responder, reanudar y recuperar al Banco ante posibles situaciones de crisis.

En este sentido, la UPCI desarrolla, en conjunto con las áreas y sucursales, los planes de contingencia para que respondan a situaciones de crisis, basados, igualmente, en análisis de escenarios ante posibles fallas en la infraestructura, procesos o sistemas, entre otros.

De otro lado, el programa general de continuidad también incorpora aspectos relacionados con la protección y salvamento de vidas humanas, la protección de los bienes y el fortalecimiento de la comunicación y notificación de la información, esencial en este tipo de situaciones. Igualmente, prepara a las áreas en el desarrollo de estrategias/acciones que les permitan afrontar cualquier tipo de desastre o situación de crisis sin que esté explícitamente planeada su recuperación.

En el caso del portafolio de inversiones de las reservas internacionales, periódicamente se efectúan pruebas bajo escenarios de estrés para determinar las pérdidas potenciales de este portafolio en los diferentes casos de crisis que pueden presentarse en los mercados financieros. Es importante recalcar que debido al perfil de las inversiones de las reservas, donde sus activos son considerados como “*safe-haven*”, en momentos de crisis sistémicas en el mundo, estos títulos tienden a apreciarse en valor.