



BANCO CENTRAL DE CHILE

INDICE ACTA N°781

- 781-01-990826 Comisión Fiscalizadora de Normas de Cambios Internacionales - Propositiones de sanción y reconsideración - Memorándum N° 360.
- 781-02-990826 Tesorería General de la República - Prepago deuda fiscal Artículo 75 de la Ley N° 18.768 - Memorándum N° 26 de la Gerencia General.
- 781-03-990826 Banco Central de Chile - Estructura Orgánica - Memorándum N° 20 de la Gerencia de División Gestión y Desarrollo.
- 781-04-990826 Banco Central de Chile - Programa de Impresión de Billetes para el año 2000 - Memorándum N° 21 de la Gerencia de División Gestión y Desarrollo.
- 781-05-990826 Organigrama del Banco Central de Chile - Modifica nombre del Departamento Control de Inversiones - Memorándum N° 60 de la Gerencia de División Internacional.



BANCO CENTRAL DE CHILE

ACTA CORRESPONDIENTE A LA SESION ORDINARIA N° 781
DEL CONSEJO DEL BANCO CENTRAL DE CHILE
celebrada el jueves 26 de agosto de 1999

En Santiago de Chile, a 26 de agosto de 1999, siendo las 12.00 hrs. se celebra la Sesión Ordinaria N° 781 del Consejo del Banco Central de Chile, bajo la presidencia del titular don Carlos Massad Abud y con la asistencia de los consejeros señora María Elena Ovalle Molina, señor Pablo Piñera Echenique y señor Alfonso Serrano Spoerer.

Asisten, además, los señores:

Gerente General, don Camilo Carrasco Alfonso;
Fiscal y Ministro de Fe, don Miguel Angel Nacur Gazali;
Abogado Jefe, don Jorge Carrasco Vásquez;
Gerente de División Comercio Exterior y Cambios
Internacionales, don Gustavo Díaz Vial;
Gerente de División de Estudios, don Felipe Morandé Lavín;
Gerente de División Gestión y Desarrollo, don Carlos Pereira Albornoz;
Gerente de División Internacional Subrogante, don Cristián Salinas Cerda;
Presidente de la Comisión Fiscalizadora de Normas de
Cambios Internacionales, don Ricardo Vicuña Poblete;
Revisor General, don Mario Ulloa López;
Jefe de Prosecretaría, señora Cecilia Navarro García.

I. Resolución sobre Proyectos de Acta correspondientes a las Sesiones N°s. 775, 776E y 777E, celebradas el 12 de agosto de 1999.

El Presidente presenta a los señores miembros del Consejo los Proyectos de Acta correspondientes a las Sesiones N°s. 775, 776E y 777E celebradas el 12 de agosto de 1999, cuyas versiones finales se aprueban sin observaciones.

II. Temas tratados:

- Propositiones de sanción y reconsideración acordadas por la Comisión Fiscalizadora de Normas de Cambios Internacionales en sus Sesiones N°s. 434 y 435 de fechas 4 y 18 de agosto de 1999, respectivamente.
- Prepago de deuda fiscal Artículo 75 de la Ley N° 18.768.
- Estructura Orgánica del Baco Central de Chile.
- Programa de Impresión de Billetes para el año 2000.
- Modifica nombre del Departamento Control de Inversiones.

781-01-990826 - Comisión Fiscalizadora de Normas de Cambios Internacionales -
Proposiciones de sanción y reconsideración – Memorandum N° 360.

El Presidente de la Comisión Fiscalizadora de Normas de Cambios Internacionales da cuenta de las proposiciones de sanción y reconsideración formuladas por dicha Comisión.

El Consejo tomó nota de las proposiciones de que se trata y acordó lo siguiente:

1° Aplicar las multas cuyos números y montos se indican, a las firmas que se señalan, por infringir las normas del Capítulo VI, Título II del Compendio de Normas de Cambios Internacionales, en las operaciones amparadas por las Planillas de Exportación que se mencionan:

<u>R.U.T.</u>	<u>Planillas N°</u>	<u>Nombre</u>	<u>Multa N°</u>	<u>Monto US\$</u>
	1983-8		17712	1.118.-
	48204-5		17713	925.-
	48756-7		17714	1.117.-
	262496-4 262773-8		17715	9.461.-
	51589-7		17716	961.-

2° Aplicar la multa N° 17717 por US\$ 1.400.-, a la empresa _____ por infringir lo dispuesto en el N° 5 Punto III Letra A del Capítulo XIV, Título I del Compendio de Normas de Cambios Internacionales vigente a la fecha que se efectuó la operación, amparada por la Planilla N° 8377-01.

El valor de las multas aplicadas deberá ser pagado en pesos, moneda corriente nacional, al tipo de cambio dado a conocer por este Organismo, en conformidad a lo dispuesto en el N° 6 del Capítulo I, Título I del Compendio de Normas de Cambios Internacionales.

3° Dejar sin efecto las multas cuyos números y montos se indican, que les fueran aplicadas anteriormente a las firmas que se señalan, por infringir las normas del Capítulo VI Título II del Compendio de Normas de Cambios Internacionales, en las operaciones amparadas por las Declaraciones de Exportación que se mencionan, considerando que el exportador acreditó embarques dentro del plazo:

<u>R.U.T.</u>	<u>Declaración Exportación</u>	<u>Nombre</u>	<u>Multa N°</u>	<u>Monto US\$ sin efecto</u>
	835978-4		1-17689	1.331.-
	1574-0		1-17699	301.-



Se retira de la Sala don Ricardo Vicuña P.

781-02-990826 – Tesorería General de la República - Prepago deuda fiscal Artículo 75 de la Ley N° 18.768 – Memorándum N° 26 de la Gerencia General.

El Gerente General se refiere a los pagarés suscritos por el Fisco en favor del Banco Central en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 75 de la Ley N° 18.768, que devengan intereses semestrales de los cuales el deudor debe pagar, semestralmente, una tasa fija del 2% anual, capitalizándose la diferencia correspondiente.

Informa el señor Carrasco que por Memorándum de fecha 18 de agosto de 1999, el Director de Presupuestos del Ministerio de Hacienda ha comunicado al Presidente del Banco Central que esa Secretaría de Estado ha resuelto anticipar para el mes en curso, el pago de los siguientes compromisos derivados del Artículo 75 de la Ley N° 18.768:

Intereses:

-1% de la emisión 1985, con vencimiento en diciembre del año 2000.

Agrega el Gerente General que el prepago aludido no causa perjuicio al Banco Central ni constituye un financiamiento para el Fisco.

El Consejo acordó lo siguiente:

1. Instruir a la Gerencia General para recibir de la Tesorería General de la República la suma correspondiente a prepago de intereses de la emisión 1985 por el período comprendido entre el 15 de junio del año 2000 y el 14 de diciembre del 2000.
2. Renunciar, con motivo del prepago aludido, a la diferencia que se produzca entre los intereses pactados y los intereses prepagados con un descuento calculado sobre la base de una tasa anual equivalente a la Libid a 180 días vigente el día del prepago, menos un 0,30%.

781-03-990826 – Banco Central de Chile – Estructura Orgánica – Memorándum N° 20 de la Gerencia de División Gestión y Desarrollo.

El Gerente de División Gestión y Desarrollo señala que en el último tiempo el Banco ha adoptado un conjunto de medidas tendientes a la descentralización, simplificación y agilización de las operaciones, las que no necesariamente se han reflejado en simplificaciones subsecuentes en la estructura orgánica, observándose algunas características susceptibles de corregir, tales como, una cantidad exagerada de niveles en algunos sectores, unidades con una única unidad dependiente y unidades con dotaciones mínimas, por lo que se ha estimado conveniente definir criterios generales de racionalización de la estructura orgánica del Banco.

Con el propósito de avanzar en la descentralización de la gestión administrativa del Banco, el señor Pereira estima necesario precisar las facultades delegadas por el Consejo en el Gerente General, en materia de estructura orgánica.



El Consejo acordó lo siguiente:

1. Adoptar como criterios generales de política, en materia de estructura orgánica del Banco, los siguientes:
 - i. Propender al establecimiento gradual de una estructura orgánica más simplificada y con una menor cantidad de niveles.
 - ii. Propiciar que la estructura orgánica del Banco, responda, preferentemente, a un árbol estructural, de forma de minimizar las unidades con una única unidad dependiente. Las excepciones a este criterio general serán calificadas por el Gerente General.
 - iii. Propiciar que toda unidad organizacional, correspondiente al último nivel de la estructura de la Gerencia de Área respectiva, para su existencia como tal, deberá poseer dotaciones superiores a las cinco personas. Las excepciones a este criterio general serán calificadas por el Gerente General.
2. Establecer que toda propuesta de cambio en la estructura orgánica del Banco de los niveles superiores hasta el nivel de Departamento deberá contar con un informe previo del Gerente General.
3. Delegar en el Gerente General la conformación de la estructura orgánica del Banco, a niveles inferiores de los correspondientes al nivel de Departamento.
4. Instruir al Gerente General para proponer al Consejo los cambios en la estructura orgánica del Banco, de los niveles superiores y hasta el nivel de Departamento, que se deriven de la aplicación de los criterios generales aprobados en el presente acuerdo.
5. Instruir al Gerente General para arbitrar las medidas que se estimen necesarias para que los cambios en la estructura orgánica no produzcan deterioros en los niveles de remuneraciones percibidas por las personas que desempeñen cargos de jefaturas que sean suprimidos, como consecuencia de modificaciones en la estructura orgánica del Banco.
6. Facultar al Gerente General para introducir las modificaciones pertinentes en el Reglamento de Personal derivadas del presente acuerdo.

781-04-990826 – Banco Central de Chile – Programa de Impresión de Billetes para el año 2000 – Memorándum N° 21 de la Gerencia de División Gestión y Desarrollo.

El Gerente de División Gestión y Desarrollo informa que por Memorándum N° 23 de fecha 27 de julio de 1999, el Gerente de Programación Macroeconómica entregó las proyecciones para los billetes en circulación, al 31 de diciembre del año 2000, el que alcanzaría a \$ 1,4 billones, aproximadamente.

Efectuada una proyección de los billetes en circulación para cada denominación y aplicados los criterios habituales para estimar los retiros de circulante y reservas de seguridad, se han determinado las necesidades de impresión de billetes para el año 2000, que ascienden a 169,7 millones de piezas.



Teniendo presente los resultados positivos de las licitaciones internacionales de impresión de billetes que incluyen papel provisto por el impresor, en tanto han permitido rebajar costos en relación con la modalidad de comprar en forma separada el papel, el señor Pereira estima conveniente continuar con el sistema de licitaciones internacionales de impresión con papel incluido, manteniendo en aproximadamente 50% la participación de esta modalidad en el total de billetes a imprimir.

Aplicando los métodos de cálculo habituales, señala que se han estimado los costos de impresión de billetes del Programa del año 2000, sobre la base de tarifas de impresión de Casa de Moneda y de precios obtenidos en licitaciones de papel y de impresión de billetes correspondientes al año anterior.

Lo anterior se ve reflejado en los Cuadros N°s. 1 y 2 que se acompañan a la presente Acta y forman parte integrante de ella.

Finalmente, el Gerente de División Gestión y Desarrollo señala la conveniencia de efectuar una revisión del programa al 31 de marzo del año 2000, considerando el comportamiento que se observe en la evolución de los billetes en circulación.

El Presidente consulta si la Casa de Moneda está trabajando sobre la base de costo total incluyendo la compra de papel.

El señor Pereira señala que durante este año todavía no ha sido así y explica que existiría el pronunciamiento favorable del Servicio de Impuestos Internos para que el pago del IVA del cual está exento la Casa de Moneda en relación a lo que es impresión, también sea extensivo al papel, y de esa manera poder ellos entregar un producto con dicha exención.

Agrega el señor Pereira que la Casa de Moneda ha manifestado algunas dificultades para obtener los financiamientos necesarios, dada su formulación presupuestaria, para poder tener la posibilidad de trabajar en esta alternativa, vale decir, prestar un servicio incluyendo el papel adquirido por ellos, lo que sí podrían estar en condiciones de hacer en el caso de participar en licitaciones internacionales que es una de las condiciones esenciales establecidas en las bases de licitación para esos propósitos.

Debido a lo expuesto, es que se ha estimado prudente, durante este año, comprar el papel por parte del Banco Central debido a que también la opción eventual de la Casa de Moneda tendría algunas complicaciones adicionales en términos de tener que anticipar un cierto monto necesario que se ha estimado del orden del 30%, lo que podría también generar una interpretación especial de la relación Banco Central-Fisco, porque la Casa de Moneda indudablemente tiene ese carácter, por lo tanto se ha preferido, en este caso, posponer hasta el próximo año esta opción, no obstante mantenerla sí para las licitaciones internacionales donde la Casa de Moneda ha manifestado además que sí estaría en condiciones de afrontar ese evento.

El Gerente de la División de Estudios consulta si en este programa de billetes se ha incorporado la previsión de mayor necesidad de efectivo para el 31 de diciembre y el cambio de año.

El Gerente de la División Gestión y Desarrollo señala que esa previsión está incorporada en los programas que ya se encuentran en ejecución, explicando que este programa va más allá del cambio de milenio. Señala que en el programa actualmente en ejecución se ha incorporado todo el efecto 2000 y que existe el stock de circulante suficiente para afrontar una eventual mayor demanda de liquidez del sistema financiero por el cambio de milenio. Asimismo, indica que para el año 2000 se requerirán menos billetes, alcanzando niveles equivalentes a 1994, y que por consiguiente, el Programa de Impresión de Billetes del Año 2000 representa una reducción de costos cercana al 35%, respecto al programa actualmente en ejecución.



El Consejo acordó lo siguiente:

1. Autorizar el siguiente Programa de Impresión de Billetes para el año 2000:

DENOMINACION BILLETES	CANTIDAD (millones de piezas)
\$ 5.000	6,0
\$ 1.000	100,3
\$ 500	63,4
TOTAL	169,7

2. Instruir al Gerente General, quien podrá delegar en el Gerente de División Gestión y Desarrollo, para:

- Licitación internacionalmente la impresión de 84,0 millones de piezas de \$ 1.000, incluida la provisión necesaria de papel billete.
- Solicitar cotizaciones a la Casa de Moneda de Chile por la impresión de 85,7 millones de piezas, de las denominaciones de \$ 5.000, \$ 1.000 y \$ 500, y suscribir contrato conforme a la estimación de gasto total, por esta impresión, de aproximadamente 1.124,8 millones de pesos.
- Ampliar la cantidad de piezas a licitar internacionalmente, dependiendo de las tarifas cotizadas por la Casa de Moneda de Chile.

Las ofertas recibidas en las licitaciones que sean convocadas deberán ser sometidas a la consideración del Consejo.

- Facultar al Gerente de División Gestión y Desarrollo, quien podrá delegar en el Tesorero General, para efectuar las acciones necesarias para adquirir el papel requerido por el Programa de Impresión de Billetes del año 2000, en las denominaciones de \$ 1.000 y \$ 500 a imprimir por la Casa de Moneda, en conformidad con los procedimientos establecidos por el Banco.
- Facultar al Gerente de División Gestión y Desarrollo, quien podrá delegar en el Gerente de Administración y Contabilidad, para pagar por concepto de impresión de billetes, incluido papel, gastos aproximados a \$ 3.385,0 millones, correspondientes al programa de impresión de billetes para el año 2000.
- Instruir al Gerente de División Gestión y Desarrollo para realizar durante el mes de abril del año 2000 una evaluación del programa de impresión de billetes al 31 de marzo del año 2000, y eventualmente proponer las modificaciones pertinentes a que dé lugar dicha evaluación.



781-05-990826 – Organigrama del Banco Central de Chile – Modifica nombre del Departamento Control de Inversiones – Memorándum N° 60 de la Gerencia de División Internacional.

El Gerente de División Internacional Subrogante se refiere al creciente grado de sofisticación que se ha incorporado en la administración de reservas internacionales del Banco, el que ha requerido de dos cambios estructurales en el área en los últimos siete años. La primera se efectuó en 1993 con el objetivo de replantear el enfoque global de administración, incorporando la definición de un benchmark y creando una unidad independiente de la Gerencia de Inversiones Internacionales, el Departamento Control de Inversiones, preocupado de algunas actividades propias de "middle office". La segunda reestructuración tuvo lugar en el año 1996, oportunidad en que se fortaleció la especialización de funciones en la Gerencia de Inversiones Internacionales, mediante la separación de las actividades de "front office" y "back office" en dos Departamentos: Mesa Internacional y Tesorería Internacional.

Considerando, por una parte, los resultados de la asesoría efectuada al área de Inversiones Internacionales por el señor George Bentley, del Federal Reserve Bank of New York, en septiembre de 1997, así como las inquietudes del Consejo por fortalecer en forma permanente, los controles sobre el riesgo operativo en un entorno de administración cada vez más sofisticado y por otra parte, las tendencias en la industria de administración de inversiones e informes de calificados organismos internacionales, que destacan como medida preventiva de una buena administración de riesgo un permanente mejoramiento de las capacidades analíticas y de generación de reportes sobre transacciones – por parte del "back office"- para mejorar el proceso de control sobre el ciclo operativo, así como las iniciativas conducentes a fortalecer el rol de las unidades independientes del área de inversiones ("middle office") en actividades de evaluación y supervisión de los riesgos que se asumen en la administración, el Gerente de División Internacional Subrogante considera oportuno, dar un nuevo paso en el permanente proceso de fortalecimiento del área de inversiones internacionales, mediante una reestructuración de funciones en los Departamentos Control de Inversiones y Tesorería Internacional, impulsando en el primero de ellos una mayor identificación de sus funciones con actividades propias de "middle office" –incluyendo un cambio en su nombre- y fortaleciendo, en el segundo, el control sobre el ciclo de transacciones y la generación de información útil al proceso de análisis estratégico de las inversiones de la Mesa Internacional, mediante la creación de un grupo de trabajo en éste y una reasignación de funciones. Manifiesta que el propósito y sentido de los cambios se resume en la Minuta "Reestructuración Funciones Area de Inversiones Internacionales", de fecha 2 de agosto de 1999, sometida en su oportunidad a la consideración del Consejo, que se acompaña como Anexo a la presente Acta y forma parte integrante de ella.

En mérito de lo anterior, el Consejo acordó lo siguiente:

1. Cambiar el nombre del Departamento Control de Inversiones dependiente de la Gerencia de División Internacional, a Departamento Evaluación de Gestión y Riesgo manteniendo la actual estructura organizacional.
2. Instruir al Gerente General para que efectúe, en el Manual de Organización y Funciones del Banco, las modificaciones que se deriven con motivo de lo dispuesto en este Acuerdo.



BANCO CENTRAL DE CHILE

Sesión N° 781

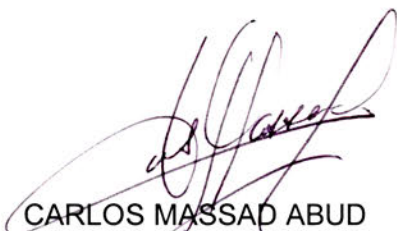
26.08.99

8.-

No habiendo más temas que tratar, se levanta la Sesión a las 12.20 hrs.



MARIA ELENA OVALLE MOLINA
Consejera



CARLOS MASSAD ABUD
Presidente



ALFONSO SERRANO SPOERER
Consejero



PABLO PIÑERA ECHENIQUE
Consejero



MIGUEL ANGEL NACRUR GAZALI
Ministro de Fe

incl. Anexo Acuerdo N° 781-04-990826
Anexo Acuerdo N° 781-05-990826

GERENCIA DIVISIÓN INTERNACIONAL
(GLV/CSC/IML/IPP 2.08.99)

REESTRUCTURACIÓN FUNCIONES ÁREA DE INVERSIONES INTERNACIONALES

Introducción

En los últimos 7 años el área de administración de reservas ha experimentado dos reestructuraciones. La primera se efectuó en 1993, con el objetivo de replantear el enfoque global de administración incorporando la definición de un benchmark y la creación de una unidad independiente de la Gerencia de Inversiones Internacionales (el Depto. Control de Inversiones), preocupado de algunas actividades propias de “middle office”¹. La segunda reestructuración tuvo lugar en 1996, oportunidad en que se fortaleció la especialización de funciones mediante: a) la separación de las actividades de “Front Office” y “Back Office” en dos departamentos (Mesa Internacional y Tesorería Internacional) mejorando de paso la calidad de los controles internos sobre el ciclo de transacciones. b) La creación de la Gerencia de Análisis Internacional, que contribuye con estudios a través del Depto. Economía y Finanzas Internacionales a generar una visión mejor fundamentada respecto de las perspectivas de las variables económicas claves que dan forma a las estimaciones que se incorporan en los estudios de optimización de cartera que se realizan periódicamente.

Las transformaciones estructurales han sido acompañadas de un esfuerzo permanente por mejorar las capacidades analíticas de los profesionales del área y, en la medida de lo posible, de su apoyo logístico. Especial énfasis, por razones obvias, se ha otorgado en los últimos años al Depto. Mesa Internacional.

Teniendo en consideración los resultados de la asesoría efectuada por el señor George Bentley, del Federal Reserve Bank de New York, en septiembre de 1997, las inquietudes del Consejo por fortalecer los controles sobre el riesgo operativo, las tendencias en la industria de administración de inversiones e informes de calificados organismos internacionales, se considera oportuno en esta ocasión dar un nuevo paso en el permanente proceso de fortalecimiento de nuestra área de inversiones internacionales, mediante una reestructuración de funciones en los Deptos. Control de Inversiones y Tesorería Internacional. Como se indica más adelante en este informe, se pretende impulsar en el primer departamento una mayor identificación de sus funciones con actividades propias de “middle office” -incluyendo un cambio en su nombre- y fortalecer, en el segundo, la supervisión sobre el ciclo de transacciones y la generación de información útil al proceso de análisis estratégico de las inversiones de la Mesa Internacional, mediante la creación de una segunda jefatura en éste y una reasignación de funciones.

Fundamentos y objetivos

En el manejo de portafolios la administración de riesgos ha adquirido progresivamente mayor relevancia. Involucra una investigación continua para establecer los riesgos ocultos, medirlos y administrarlos. Así, más que la búsqueda de una única y última respuesta sobre el riesgo, su administración es un ciclo continuo de aprendizaje y de toma de decisiones. Una buena administración de riesgo es más que números, técnicas y tecnología. Se relaciona con la

¹ Esencialmente evaluar la gestión y monitorear el riesgo crediticio.

construcción de un conocimiento del riesgo a través de la organización, aprendiendo cómo aplicar herramientas cuantitativas sin ser gobernado por ellas y desarrollando un fuerte sentido de discernimiento.

A comienzos de los años 90 se observó una intensificación del debate sobre las prácticas de la administración de riesgo, particularmente relacionadas con el desarrollo de los derivados financieros. Esto dio paso a distintos tipos de informes de comisiones especialmente creadas al efecto, con el objeto de avanzar en una definición de consenso sobre los riesgos, procedimientos y reglamentaciones que sería necesario desarrollar para mantener una saludable supervisión y entendimiento sobre el particular. Entre los documentos más célebres que fueron desarrollados en este tema se encuentran papers elaborados por el “Grupo de los 30” en junio de 1993, por la U.S. General Accounting Office junto con el B.I.S. en mayo de 1994 y por la International Organization of Securities Commission en julio de 1994. También proliferaron iniciativas a través de la International Swaps and Derivatives Association, Moody’s, Standard and Poor’s y un grupo selecto de bancos.

En general en estos reportes se observó cierta coincidencia respecto de las principales conclusiones. En definitiva destacaron la conveniencia que la administración superior de las instituciones pudiera tener un entendimiento razonable de los riesgos de sus propios negocios, junto con un buen sistema de supervisión respecto de los principales riesgos que se asumen en los distintos niveles de la organización. Adicionalmente, exacerbaron la separación entre las actividades de “front office” y “back office” para fortalecer el proceso de control en las transacciones, respaldando las iniciativas que pudieran conducir al establecimiento de unidades independientes en administración de riesgo (o “middle office”) que reporten directamente a la administración superior. Junto a esto, enfatizan la importancia de los auditores internos de las instituciones, la calidad de los sistemas informáticos y la conveniencia de implementar esquemas que permitan calcular los “valores en riesgo” (value at risk).

En la perspectiva de la realidad del Banco, la especialización creciente de los análisis y operaciones que realiza el Departamento Mesa Internacional y los Administradores Externos, requieren reforzar las capacidades del Departamento Tesorería Internacional. Para un desarrollo eficiente de estas funciones se necesita contar con un equipo calificado que realice el control, recopile información y genere informes y estados contables y financieros pertinentes. En una visión global del área de inversiones (incluyendo el Depto. Control de Inversiones), se persiguen los siguientes objetivos:

- 1) Fortalecer la especialización de funciones alcanzando una mayor claridad la distinción internacional entre: “Front Office” (Depto. Mesa Internacional); “Middle Office” (actual Depto. Control de Inversiones) y “Back Office” (Depto. Tesorería Internacional).
- 2) Reducir la superposición de actividades entre el actual Depto. Control de Inversiones y la Tesorería Internacional, incluyendo un cambio de nombre del primero a Depto. Evaluación de Gestión y Riesgo (de Inversiones Internacionales). El nombre “Control de Inversiones” tiende a identificarse en cierto modo con labores de auditoría que al interior del Banco sólo corresponden a la Revisoría. Por otro lado, es la propia Tesorería Internacional la única área que tiene la responsabilidad directa sobre la integridad sobre sus sistemas de control interno y registros contables, responsabilidad que no puede ser solidariamente compartida con otro grupo externo a la Gerencia de Inversiones Internacionales.
- 3) Permitir al Depto. Tesorería Internacional una mejor organización y, en consecuencia, una mejor capacidad de control sobre el flujo de transacciones. Esta unidad emitirá informes sobre el grado de cumplimiento de los límites por parte de la mesa internacional y los

administradores externos, así como otros indicadores que estime pertinentes sobre las transacciones internas y externas, reemplazando los informes semanales del Depto. Control de Inversiones. Este último emitirá en un futuro cercano informes de “evaluación y supervisión”.

- 4) Generar condiciones más adecuadas para avanzar en los estudios propios de “middle office” y para una participación más activa del nuevo Depto. Evaluación de Gestión y Riesgo en la definición del benchmark, enriqueciendo con ello la discusión interna sobre el particular.

Propuestas de modificación al Depto. Tesorería Internacional

1. La propuesta consiste en la creación de un Área o Grupo de Trabajo en el Departamento Tesorería Internacional denominada “Información y Control de Gestión”. Este grupo o área contará con tres profesionales: un ingeniero comercial, que estará a cargo de ella y que provendrá del Departamento Mesa Internacional, y dos auditores del mismo Departamento Tesorería Internacional. Es decir, la creación de esta área no significará un cambio en la dotación de personal de la Gerencia de Inversiones Internacionales.
2. Esta unidad tendrá como principales funciones, las siguientes:
 - Control de gestión de las operaciones de inversión realizadas por el Departamento Mesa Internacional y los Administradores Externos.
 - Verificación del cumplimiento diario de las pautas de inversión.
 - Recopilación de información y generación de informes, estados contables y financieros relacionados con las operaciones de inversión de las reservas internacionales.
 - Control e información de otras operaciones asociadas al manejo de las reservas internacionales, tales como las referidas a “Préstamos de Valores” denominados en dólares u otras monedas, transacciones en modalidad “Forward”, etc.
3. La Sección Tesorería Internacional verá fortalecido el cumplimiento de sus funciones de “back-office”, al concentrarse en el perfeccionamiento de las operaciones de inversión del Departamento Mesa Internacional y de los Administradores Externos. Además de estas labores inherentes al manejo del portafolio, la Sección seguirá realizando las demás funciones asignadas que dicen relación con órdenes de pago, abonos, arbitrajes, etc. instruidas por unidades del Banco Central y por instituciones externas (bancos comerciales, Codelco, Tesorería General de la República).

Propuestas de modificación al Depto. Control de Inversiones

Se pretenden liberar recursos destinados en el actual Depto. Control de Inversiones a efectuar controles complementarios, y reorientarlos hacia una mayor especialización en evaluación de gestión y actividades de asesoría a la División en la generación de propuestas sobre riesgo en un sentido amplio (crediticio, de mercado y operativo).

En evaluación de gestión, se pretenden realizar nuevos desarrollos que contribuyan a un mejor entendimiento de la relación riesgo-retorno en la administración de la cartera de inversiones, mediante la adición de técnicas de análisis de desempeño por atributos (“performance attribution”)

y estudios cuantitativos sobre series de retornos incorporando diversos indicadores estadísticos ajustados por riesgo. Así, se fortalecería el enfoque actual permitiendo una mayor precisión cuantitativa sobre los factores que en definitiva explican el desempeño (tanto interno como externo) permitiendo precisar con mayor rigurosidad las fortalezas y debilidades de cada administrador. Esto daría forma a nuevos informes que serían complementarios al actual reporte sobre gestión.

En el ámbito del riesgo en un sentido amplio, se pretende fortalecer en el mediano plazo la capacidad de generar propuestas creativas en diversos planos.

Estos avances son de especial relevancia en el mundo financiero actual, caracterizado por la globalización de los mercados y una creciente sofisticación en las técnicas de administración de cartera. Al mismo tiempo, son esenciales teniendo en cuenta que el nuevo esquema de administración externo de cartera posiblemente incentivará en nuestras contrapartes un manejo más activo del portafolio, al permitirles tomar un mayor riesgo de mercado (duración) y concentrarse en sólo una cartera. En definitiva, es probable que se observe mayor dispersión de riesgo – retorno.

Consistente con todo lo anterior, se propone:

- a) Reemplazar las funciones que serán abordadas en plenitud por la nueva área en el Depto. Tesorería Internacional relativas a control de gestión de operaciones, límites y pautas, por ... “evaluar los resultados de la gestión de reservas internacionales en lo que respecta a retorno y riesgo, y realizar propuestas a la División que contribuyan al fortalecimiento de los controles de riesgo operativo y de mercado de la Gerencia de Inversiones Internacionales”. Entre otros aspectos, esto significa dejar de realizar en el Depto. Control de Inversiones en forma sistemática controles tradicionales asociados a consistencia de registros, muestreos y validación de márgenes².
- b) Cambiar el nombre del Departamento de Control de Inversiones por “Departamento de Evaluación de Gestión y Riesgo”.

Implicancias económicas de las modificaciones propuestas

Se mantiene la actual dotación de personal, produciéndose sólo una reasignación de un profesional en la Gerencia de Inversiones Internacionales. En el Departamento Tesorería Internacional sólo el costo de remuneraciones incrementales asociados a la creación de la jefatura de área, o al reconocimiento de la responsabilidad del jefe de grupo. En el actual Departamento Control de Inversiones no se producirían implicancias en términos de costos de personal.

Eventuales adiciones de personal en el futuro sólo serán realizadas en la medida de las necesidades específicas de los departamentos involucrados y de la existencia de vacantes en la dotación de la División Internacional.

² Esto es, lo contenido en las letras b) y c) del N°2 de las actuales funciones contenidas en el “Manual de Organización y Funciones”, así como lo que se indica en los N°s 8 y 10 del mismo.

CUADRO N°1

PROYECCIÓN NECESIDADES DE IMPRESIÓN DE BILLETES

Período Julio 1999 - Diciembre 2000

(Cifras en mil millones de \$)

	\$20,000	\$10,000	\$5,000	\$2,000	\$1,000	\$500	TOTAL
Billetes en Circulación Junio 1999	137.7	754.6	144.6	16.6	75.6	20.1	1,149.2
Estimación Billetes en Circulación Dic. 2000	169.1	924.6	177.2	20.3	92.6	24.6	1,408.4
Variación estimada Billetes en Circulación julio1999 -diciembre 2000	31.4	170.0	32.6	3.7	17.0	4.5	259.2
+ Proyección retiros a efectuar julio1999 -diciembre 2000 (2)	4.1	408.1	205.6	32.9	149.9	38.2	838.8
+ Reserva de seguridad (3)	15.8	256.9	105.9	16.3	74.2	19.0	488.1
Requerimiento Billetes Julio 1999- Dic 2000	51.3	835.0	344.1	52.9	241.1	61.7	1,586.1
- Remesas por recibir 1999	276.0	138.0	54.5	59.8	93.2	21.7	643.2
- Billetes en Caja B. Central a Junio 1999 (4)	867.5	820.1	259.7	47.3	47.6	8.3	2,050.5
Necesidades de Impresión Año 2000	-1,092.2	-123.1	29.9	-54.2	100.3	31.7	-1,107.6
Necesidades de impresión año 2000 en millones de piezas	0.0	0.0	6.0	0.0	100.3	63.4	169.7

(1) Conforme a proyecciones de la Gerencia de Programación Macroeconómica.

(2) El porcentaje de retiros corresponde a lo observado en el período julio98 - junio99, y se establece en 2,7%, 7,1%, 9,9% y 9,5% sobre los billetes en circulación promedio mensual del período, para los cortes de \$10.000, \$5.000, \$1.000 y \$ 500, respectivamente. Para el corte de \$2.000 se supone un porcentaje de 9,9%, idéntico al billete de \$1.000. Para el corte de \$20.000 se proyecta un retiro equivalente a un mes, utilizando el porcentaje del billete de \$10.000.

(3) Calculado como el equivalente a la demanda proyectada de 8 meses.

(4) De Billetes en Caja a junio'99 se ha rebajado \$ 201,6 miles de millones del billete de \$ 10.000 y \$105,8 miles de millones del billete de \$ 5.000 que se mantienen como reserva de eventualidad año 2.000.

CUADRO N°2

PRESUPUESTO DE GASTOS PROGRAMA DE BILLETES AÑO 2000

CORTE	ESTIMACION						
	N° PIEZAS (mill.)	N° RESMAS (+merma 5%)	N° RESMAS Stock a Dic.99	N° RESMAS A ADQUIRIR (-stock Dic.99)	GASTO PAPEL (mill\$)	GASTO IMPRESION (mill.\$)	GASTO TOTAL IMPR con PAPEL (mill.\$)
	[1]		[2]	[3]	[4]	[5]	[6]
<u>Casa de Moneda de Chile</u>							
\$5,000	6.0	450.0	517.6	0.0	0.0	78.8	78.8
\$1,000	16.3	1,222.5	447.0	960.0	96.4	213.9	310.3
\$500	63.4	4,755.0	98.6	4,860.0	487.9	832.1	1,320.0
Subtotal	85.7	6,427.5		5,820.0	584.3	1,124.8	1,709.1
<u>A Licitar Internacionalmente</u>							
\$1,000	84.0						1,675.9
TOTAL	169.7						3,385.0

[1] Se supone que 84,0 millones de piezas del corte de \$1.000 son licitados internacionalmente, constituyendo aproximadamente el 50% de las piezas del programa de impresión.

[2] Se ha considerado stock previsto de resmas al 31.12.99 en Casa de Moneda.

[3] Las resmas a adquirir se han determinado deduciendo el stock de resmas previsto para Diciembre 1999, y ajustando a containers completos de 960 y 1470 resmas, para cortes a imprimir por Casa de Moneda.

[4] Se ha efectuado una estimación del costo del papel para C.Moneda en base a precios cotizados en cada corte el año anterior, más 10% por eventuales alzas de precios y gastos de internación. Para los cortes de \$1.000 y \$500 se ha considerado el precio del papel de \$2000 que tiene hilo de seguridad metálico.

[5] Los precios de impresión por millar de piezas son los últimos cobrados por Casa de Moneda (\$12.500), incrementados en 5% por eventuales variaciones de precios.

[6] Para el precio de impresión a licitar internacionalmente se ha considerado el precio de la empresa De la Rue en 1999 para el corte de \$1.000, USD 28.94, convertido con la paridad del dólar observado al 26.7.99 (\$517.97), más 21% estimado por gastos de internación y 10% por eventual alza de precios.

MEMORÁNDUM N° 23



ANT.: Su memorándum N° 292 del
21.7.99.

MAT.: Proyecciones Stock Público de
Billetes y Monedas.

SANTIAGO, 27. 07. 99

DE: GERENTE DE PROGRAMACIÓN MACROECONÓMICA

A: TESORERO GENERAL

De acuerdo a lo solicitado en el memorándum de antecedente, adjunto la proyección actualizada del stock público de billetes y monedas para cada corte al 31 de diciembre del año 2000. Hago notar a usted, que el porcentaje de participación relativa proyectado de cada corte fue proporcionado por su unidad.

Atentamente,

LUIS OSCAR HERRERA

Incl.: lo citado

 CFC/sgg
Distribución
-Destinatario
-Depto. Estudios
-Archivo.

PROYECCIONES PARA DICIEMBRE DEL AÑO 2000

STOCK DE BILLETES Y MONEDAS EN PODER DEL PUBLICO

CORTE	PARTICIPACION Año 2000	PROYECCION ⁽¹⁾ ⁽²⁾
		31-12-2000 (millones \$)
\$ 20,000	11,518%	1.691
\$ 10.000	62,989%	9.246
\$ 5.000	12,070%	1.772
\$ 2.000	1,385%	203
\$ 1.000	6,311%	926
\$ 500	1,678%	246
\$ 100	2,221%	326
\$ 50	0,572%	84
\$ 10	0,775%	114
\$ 5	0,274%	40
\$ 1	0,207%	30
TOTAL	100,000%	1.467.944

Notas :

(1) El pivote se realizó en base a diciembre de 1999, el cual fue proyectado en base a junio '99 (efectivo).

(2) Las participaciones totales por corte fueron acordadas con Tesorería con fecha 27 de julio de 1999.

La proyección del año 2000 incluye margen de seguridad de 5%

Fuente: Gerencia de Programación Macroeconómica

PROGRAMAS DE IMPRESION DE BILLETES

(en millones de piezas)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000
\$20,000				10.3	53.6	0.0
\$10,000	20.2	46.7	56.1	68.6	13.8	0.0
\$5,000	26.7	41.7	36.0	44	10.9	6.0
\$2,000				34.2	29.9	0.0
\$1,000	90.4	123.1	83.2	58.3	123.1	100.3
\$500	44.2	21.1	40.5	37.4	43.4	63.4
TOTALES	181.5	232.6	215.8	252.8	274.7	169.7