



MinHacienda
Ministerio de Hacienda
y Crédito Público

 **PROSPERIDAD
PARA TODOS**

La Gestión de Caja y La Gestión de Deuda en Colombia

Francisco Lucero

Ministerio de Hacienda y Crédito Público
República de Colombia

Agosto 21 de 2014

1. GESTION DE DEUDA

- Objetivos
- Estrategia
- Mercado de Deuda
- Estructura Funcional

2. GESTION DE CAJA

- Objetivos
- Lineamientos
- Responsabilidades
- Administración del SCUN
- El Flujo de Caja
- Gestión de Liquidez
- La Tesorería y los Mercados
- Estructura Funcional

3. GESTION DE CAJA Y GESTION DE DEUDA

- Coordinación de Políticas
- El Proceso de Fusión en Colombia
- Coordinación de Caja y Deuda

1. GESTION DE DEUDA

- Objetivos
- Estrategia
- Mercado de Deuda
- Estructura Funcional

2. GESTION DE CAJA

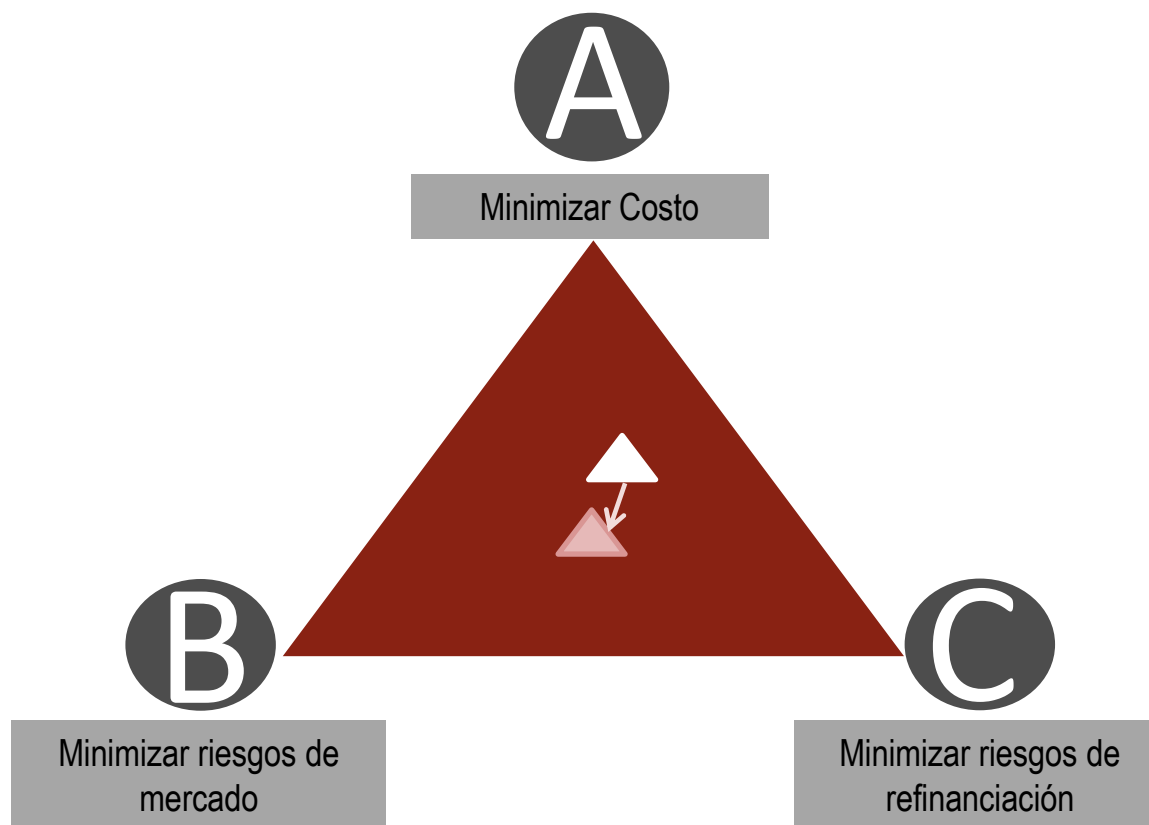
- Objetivos
- Lineamientos
- Responsabilidades
- Administración del SCUN
- El Flujo de Caja
- Gestión de Liquidez
- La Tesorería y los Mercados
- Estructura Funcional

3. GESTION DE CAJA Y GESTION DE DEUDA

- Coordinación de Políticas
- El Proceso de Fusión en Colombia
- Coordinación de Caja y Deuda

Objetivos

- Financiar las necesidades presupuestales de cada vigencia
- Minimizar el costo a mediano plazo de la deuda, sujeto a niveles tolerables de riesgo
- Desarrollar y profundizar el mercado de capitales doméstico





Estrategia

		2002	2007	2013	Benchmarks
Composición por tipo de deuda	Interna	53%	67%	72%	70%
	Externa	47%	33%	28%	30%
Composición por tipo de Interés	Fija	90%	94%	94%	95%
	Variable	10%	6%	6%	5%
Composición por tipo de moneda	Pesos y UVR	50%	67%	76%	75%
	Dólar y m/e	50%	33%	24%	25%
Composición por tipo de fuente	Bonos	69%	69%	86%	90%
	Préstamos	31%	31%	14%	10%
Vida media	Interna	4,5	4,2	5,3	7,0
	Externa	6,2	9,9	10,5	12,0
	Total	5,3	6,1	6,7	8,5

Lineamientos

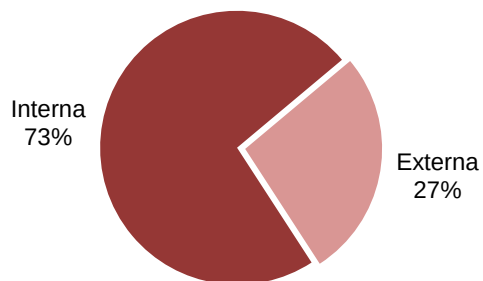
- Mantener criterios explícitos de sostenibilidad y refinanciación de la deuda
- La determinación de objetivos claros de la EGDMP, junto a procesos de revisión periódicos que garanticen su validez y coherencia con las demás políticas gubernamentales.
- El establecimiento de procedimientos de reporte y transparencia que garanticen el adecuado y oportuno cumplimiento de las responsabilidades y los procesos de rendición de cuentas.

Responsabilidades

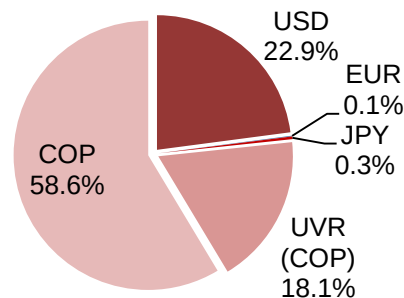
- ✓ Definición de la política de endeudamiento público, teniendo como meta la sostenibilidad de la deuda en el mediano y largo plazo y cumpliendo los cupos de endeudamiento otorgados por el Congreso de la República.
- ✓ Emisión de títulos de deuda pública y negociación de préstamos, garantizando la oportuna disponibilidad de recursos según las necesidades de financiamiento de la Nación, de acuerdo con las normas vigentes.
- ✓ Contratación de nuevas operaciones de crédito público con criterios de eficiencia, a bajo riesgo y en condiciones de mercado, que permitan gestionar los riesgos financieros y contribuyan a mantener o mejorar el perfil de deuda del GNC.
- ✓ Recomendación de operaciones de manejo de deuda según las condiciones de mercado acordes con la estrategia de gestión de deuda diseñada, que permitan gestionar oportunamente los riesgos financieros del portafolio de deuda de la Nación y verificando que tengan un impacto fiscal mínimo sobre el presupuesto de la Nación.
- ✓ Gestión integral de riesgos del portafolio pasivo de la Nación, siguiendo los principios de la EGDMP.
- ✓ Diversificación de las fuentes de financiamiento, disminución de la exposición al riesgo cambiario y de tasa de interés y reducción del riesgo de rollover de la deuda pública.
- ✓ Información oportuna a los inversionistas acerca de la política de endeudamiento público y de las condiciones económicas del mercado interno.

Seguimiento

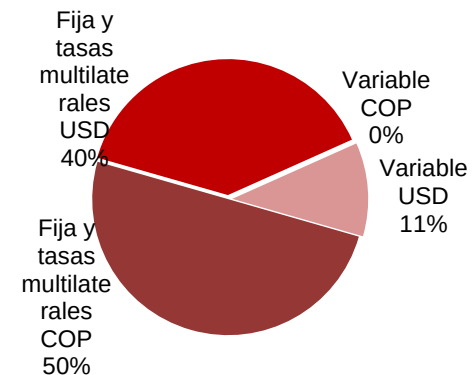
Resumen por tipo de deuda



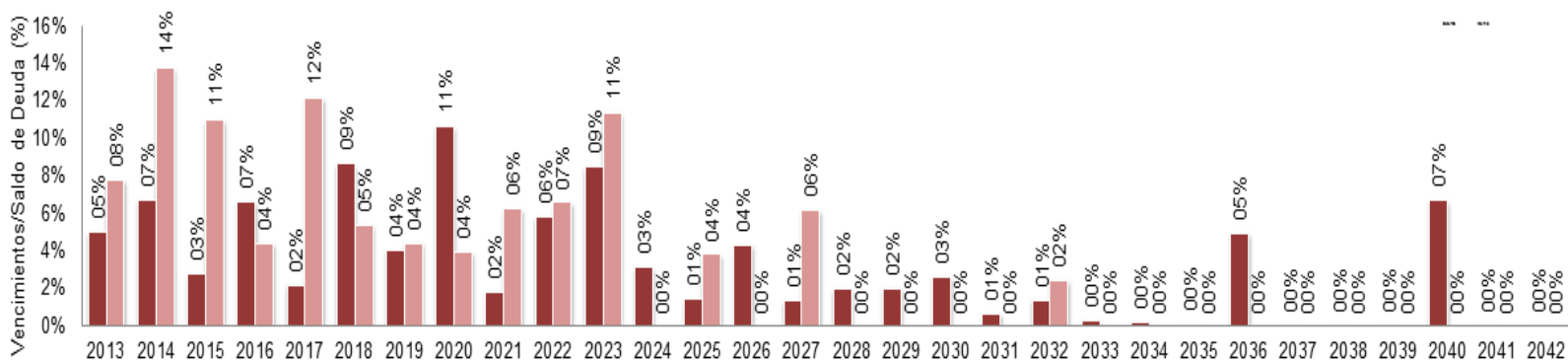
Composición por moneda



Composición por tasa



Perfil de Vencimientos/Saldo Deuda



* Junio de 2014

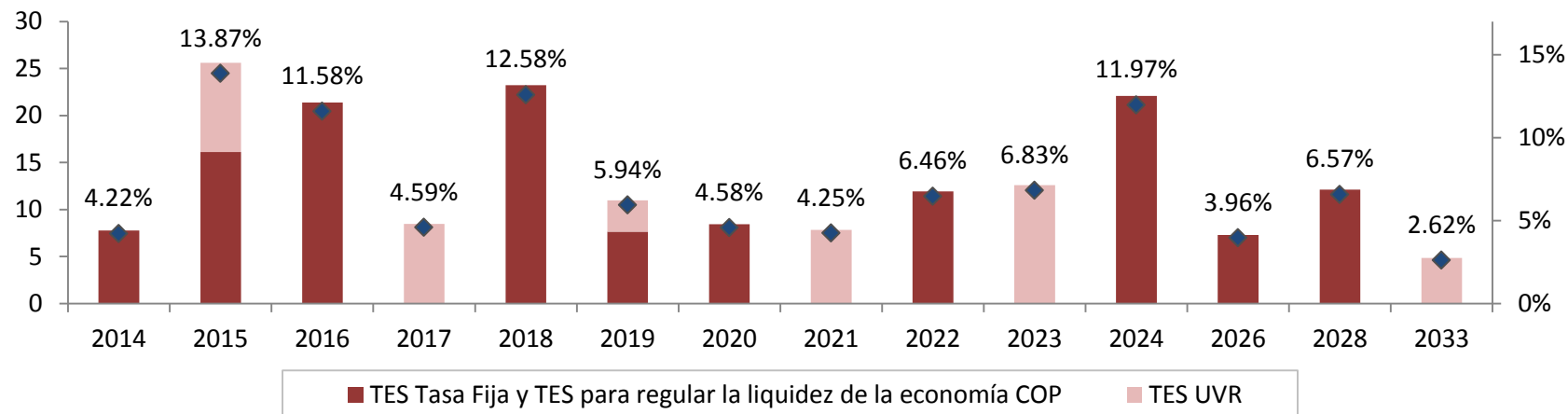
GESTION DE DEUDA



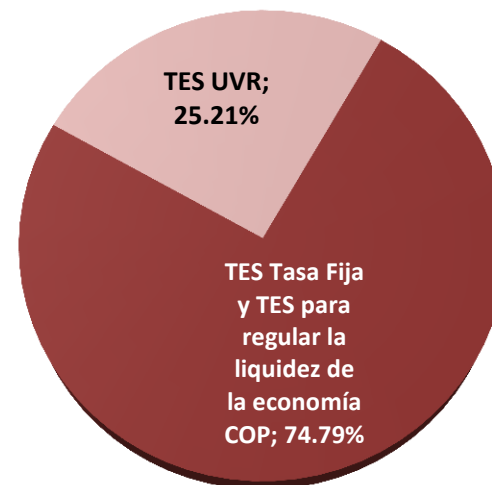
MinHacienda
Ministerio de Hacienda
y Crédito Público

**PROSPERIDAD
PARA TODOS**

Mercado Doméstico



Concepto	TES PESOS	TES UVR	Total
Valor Nominal	132,162,658	46,536,669	178,699,327
Cupón Promedio	8.56%	4.33%	6.45%
Vida Media	6.2	6.37	6.23
Duración	4.55	5.35	4.76
Participación	74%	26%	100%

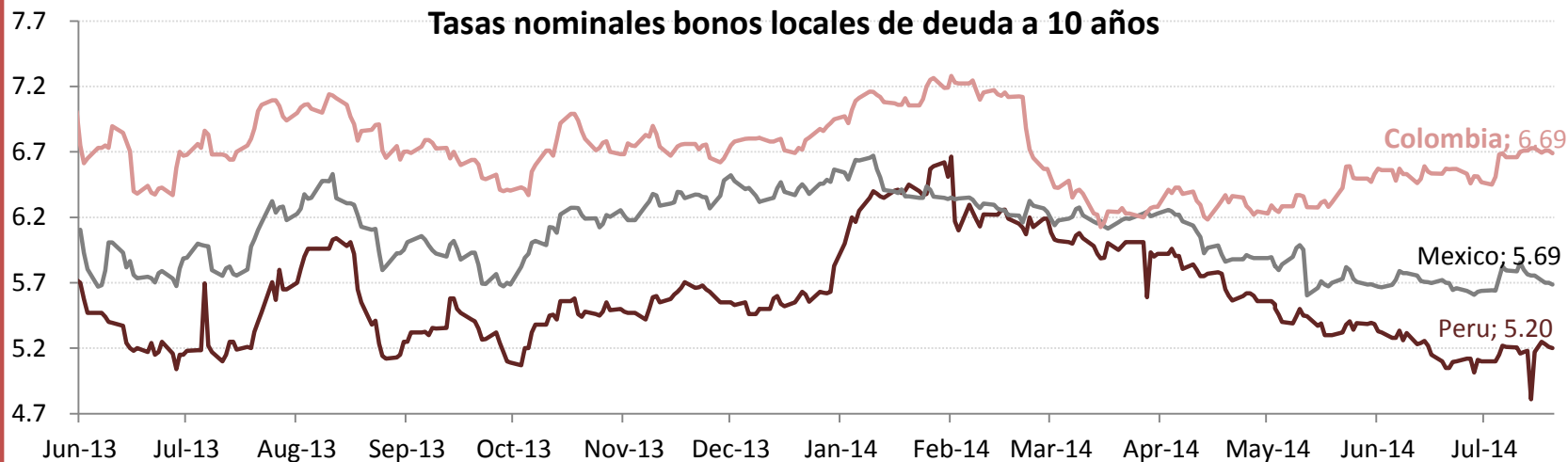


Mercado Doméstico

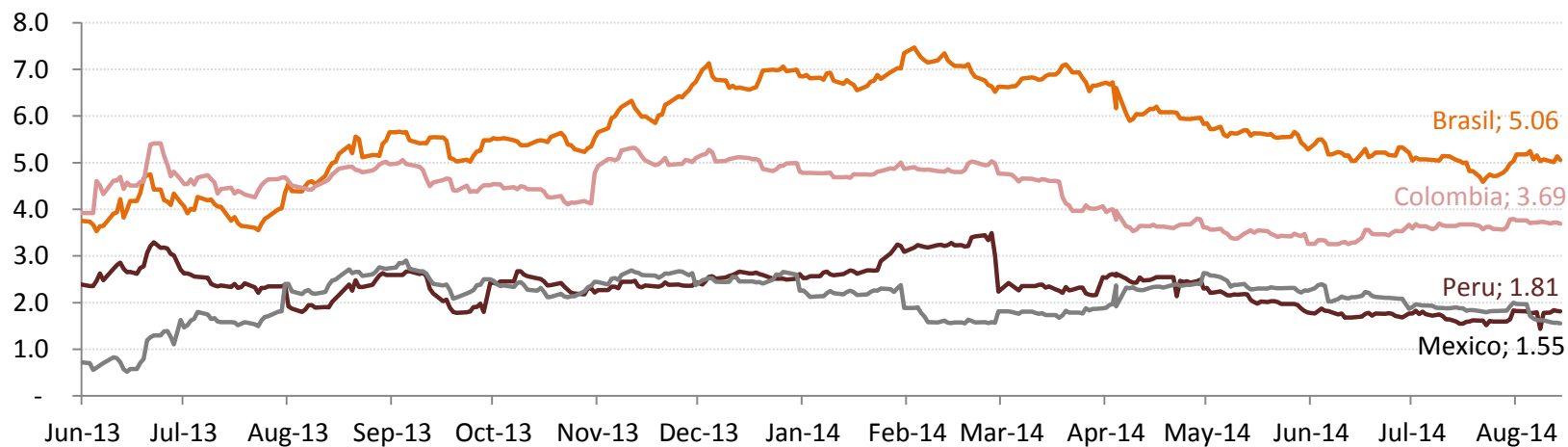
Variación mensual tenedores TES			
	31-jul-14	11-ago-14	Variación
Corporaciones Financieras	1,738	2,328	590
Fondos de Capital Extranjero	23,349	23,696	347
Administradoras de Carteras Colectivas y de Fdos Pensiones y Cesantias	387	496	109
Entidades Publicas	11,191	11,280	88
Fondos de Pensiones y Cesantias	50,083	50,158	75
Compañías de Seguros y Capitalizacion	10,033	10,107	73
Ministerio de Hacienda y CP	5,711	5,771	60
Instituciones Oficiales Especiales	8,566	8,576	10
Fiducia Publica	30,208	30,217	9
Personas Juridicas	601	606	6
Entidades sin Animo de Lucro	130	132	2
Fondos de Prima Media	3,708	3,710	2
Personas Naturales	193	195	2
Bancos Comerciales	30,782	29,881	(901)
Comisionistas de Bolsa	409	378	(31)
Carteras Colectivas y Fondos Administrados	2,419	2,397	(22)
Proveedores de Infraestructura	473	470	(2)
Otros*	125	120	(5)
TOTAL	180,104	180,518	413

Mercado Doméstico

Tasas nominales bonos locales de deuda a 10 años

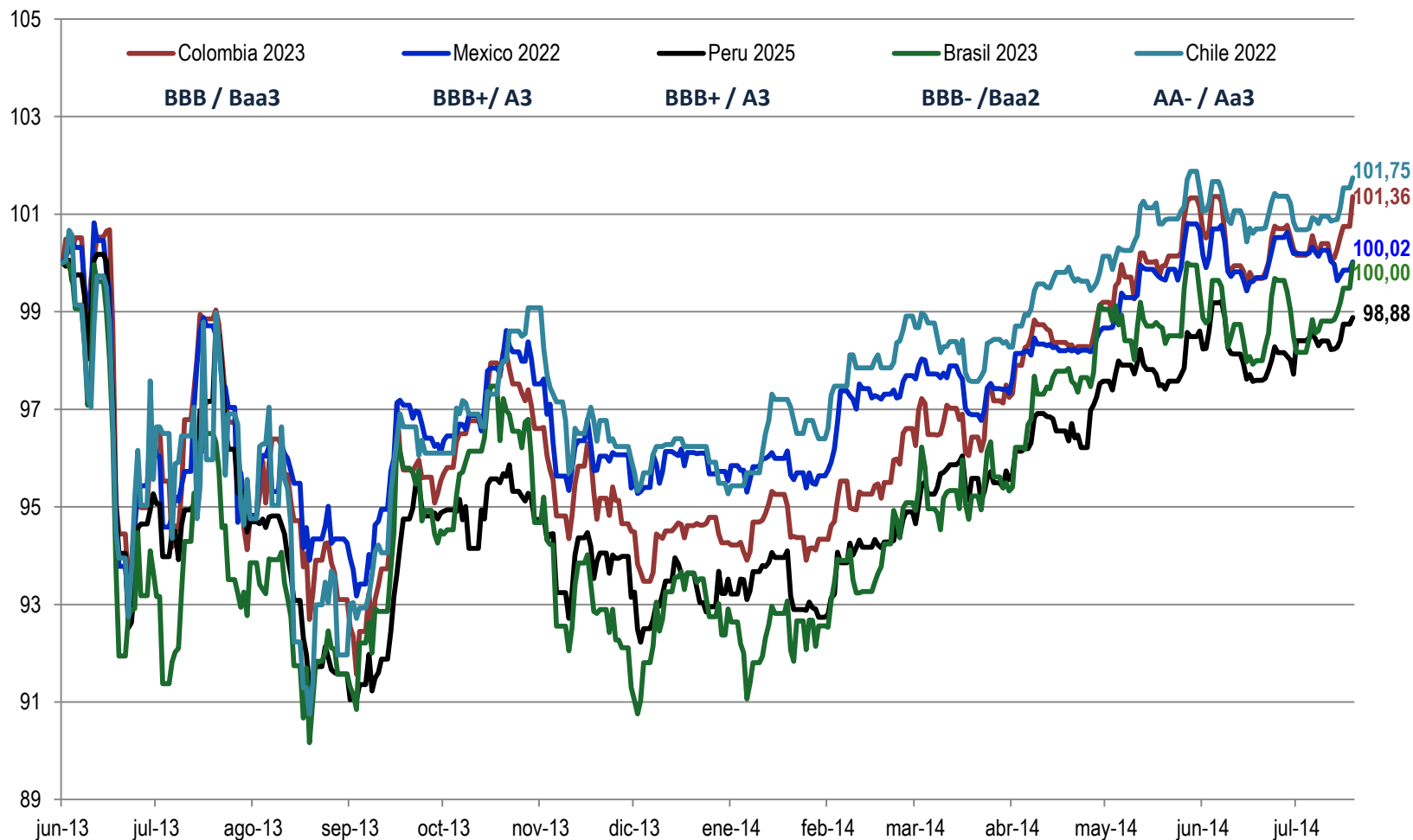


Tasas reales bonos locales de deuda a 10 años



Índice títulos de deuda externa 10Y

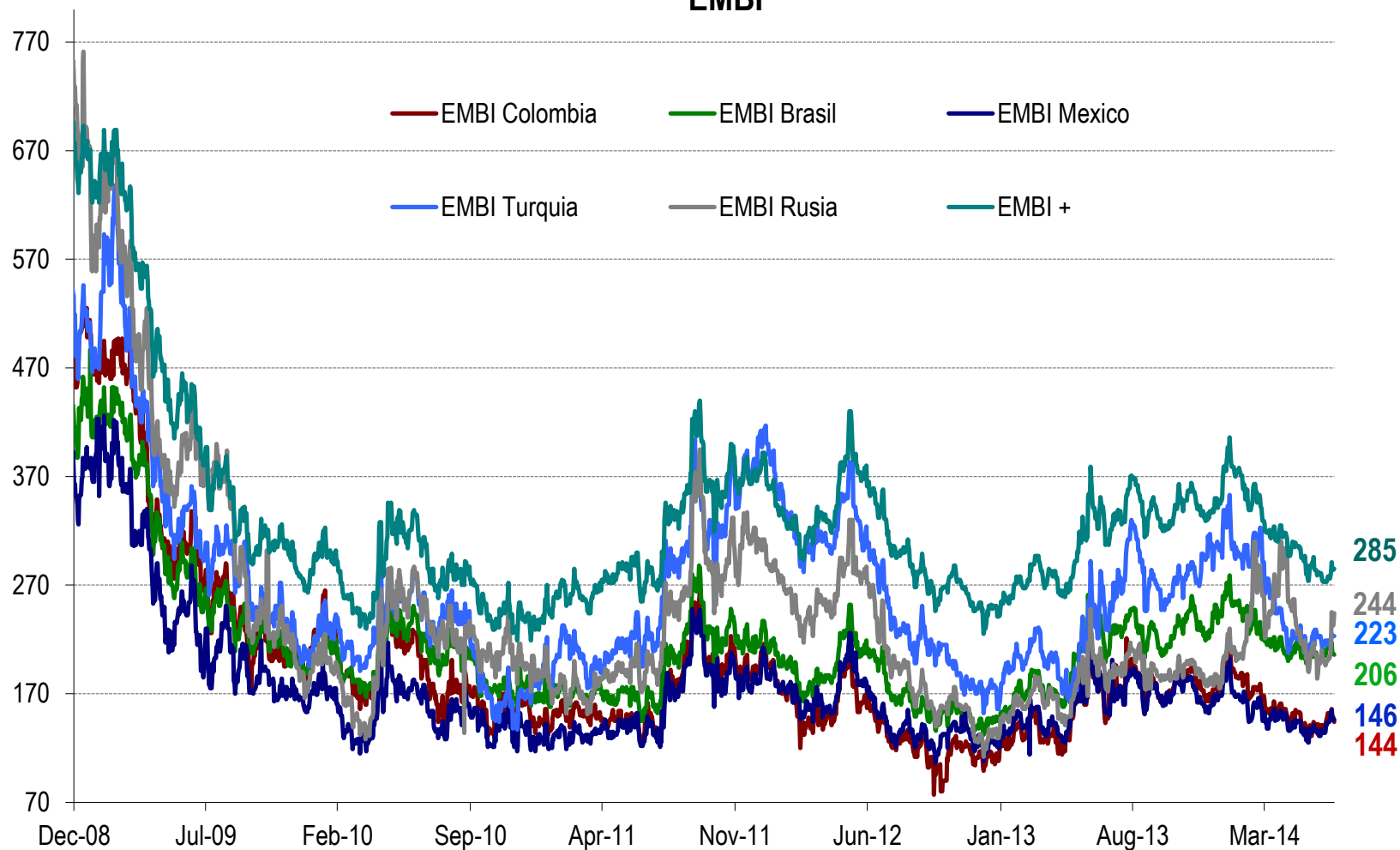
1 de Junio de 2013= 100



Mercado Externo

Mercado Externo

EMBI



Estructura Funcional

Front Office

Financiamiento y Manejo de Deuda

- Financiamiento Interno
- Financiamiento Externo
- Financiamiento con Multilaterales y Gobiernos
- Financiamiento Otras Entidades Estatales
- Relación con Inversionistas

Middle Office

Políticas de Riesgo

- Estrategia de deuda (límites, concentración y composición por moneda, fuente, tasa de interés)
- Operaciones de manejo de deuda

Back Office

Servicio de Deuda Cumplimiento, Contabilidad

- Servicio de la deuda interna y externa
- Cumplimiento de las Operaciones de Crédito Público Registro contable y estadístico de las Operaciones de Crédito Público

1. GESTION DE DEUDA

- Objetivos
- Estrategia
- Mercado de Deuda
- Estructura

2. GESTION DE CAJA

- Objetivos
- Lineamientos
- Responsabilidades
- Administración del SCUN
- El Flujo de Caja
- Gestión de Liquidez
- La Tesorería y los Mercados
- Estructura

3. GESTION DE CAJA Y GESTION DE DEUDA

- Coordinación de Políticas
- El Proceso de Fusión en Colombia
- Coordinación de Caja y Deuda

Objetivos

- Administrar el Sistema de Cuenta Única Nacional
- Administrar los excedentes de liquidez, con criterios de seguridad, liquidez y rentabilidad.
- Garantizar la disponibilidad de recursos para la atención de Giros con cargo al Presupuesto Nacional y del Sistema General de Regalías

Lineamientos

- Se deberá guardar los preceptos de prudencia, bajo nivel de exposición al riesgo, alta liquidez, seguridad, solidez y adecuada duración.
- Las operaciones de tesorería se realizará en condiciones de mercado y no se podrán registrar pérdidas de capital
- Existen instancias de aprobación que determinan las políticas y los límites generales por moneda, tipo de instrumento y contraparte, así como la aprobación para cada operación en particular.
- Se podrá invertir o depositar hasta un 100% del disponible en moneda local en instrumentos emitidos por la Nación y/o el Banco de la República y máximo un 30% del valor del portafolio para emisores y/o contrapartes diferentes
- Existe unos lineamientos generales regulados por cada mercado en los que interviene la Tesorería y adicionalmente un manual interno con los lineamientos particulares de las operaciones realizadas.

Responsabilidades

- ✓ Gestionar el recaudo de los ingresos corrientes y contribuciones parafiscales
- ✓ Gestionar el traslado oportuno de los ingresos por concepto de dividendos decretados por las entidades donde la Nación tenga participación
- ✓ Administración de recursos propios y de fondos especiales
- ✓ Preparación y consolidación del flujo de caja de la Nación y del Sistema General de Regalías.
- ✓ Inversión de excedentes de liquidez en moneda local o extranjera, de conformidad con los lineamientos de riesgo e instrumentos permitidos
- ✓ Realización de operaciones de tesorería que impliquen la consecución de recursos de corto plazo
- ✓ Negociación de títulos valores en mercado OTC o a través de Sistemas Electrónicos de Negociación
- ✓ Realización de las operaciones cambiarias que requiera la Nación a través del mercado de divisas

El Modelo CUN

Estructura Mixta

- Reglamentación art.261 Ley 1450 de 2011
- Alistamiento tecnológico
- Expedición manuales operativos

Estructura Centralizada

El Proceso CUN

- Entidades Estatales

Recaudo

Traslado

- Cuentas bancarias a Cuenta Única

- Inversión de Excedentes

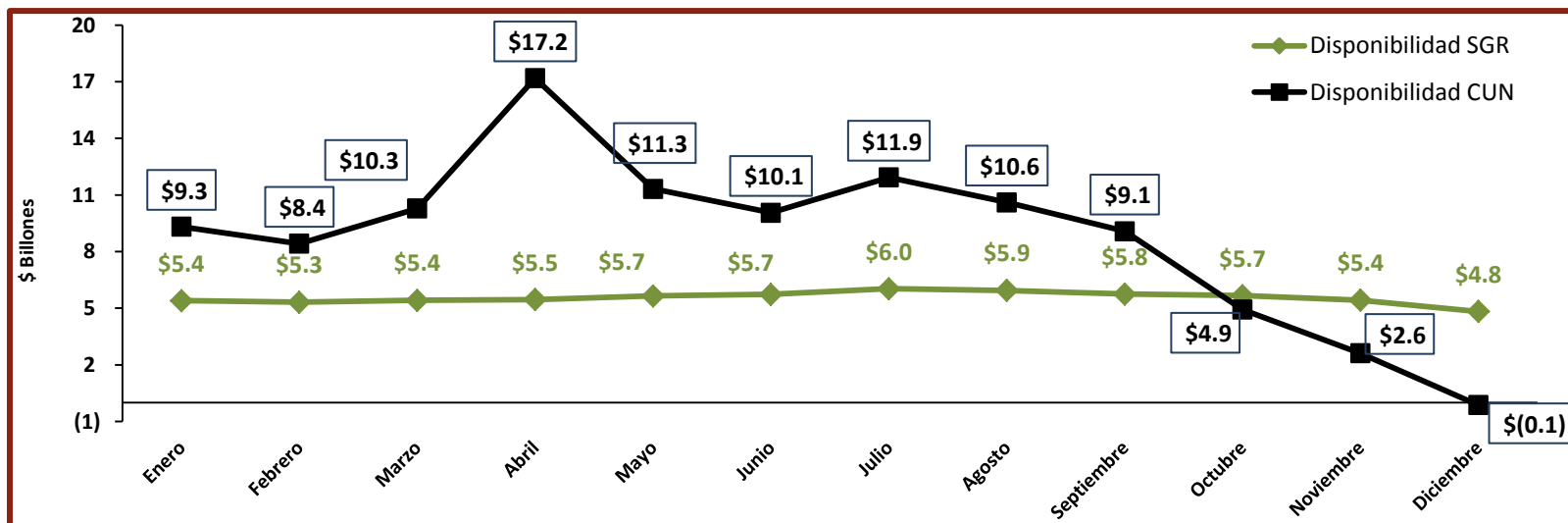
Administración de Excedentes

Giro

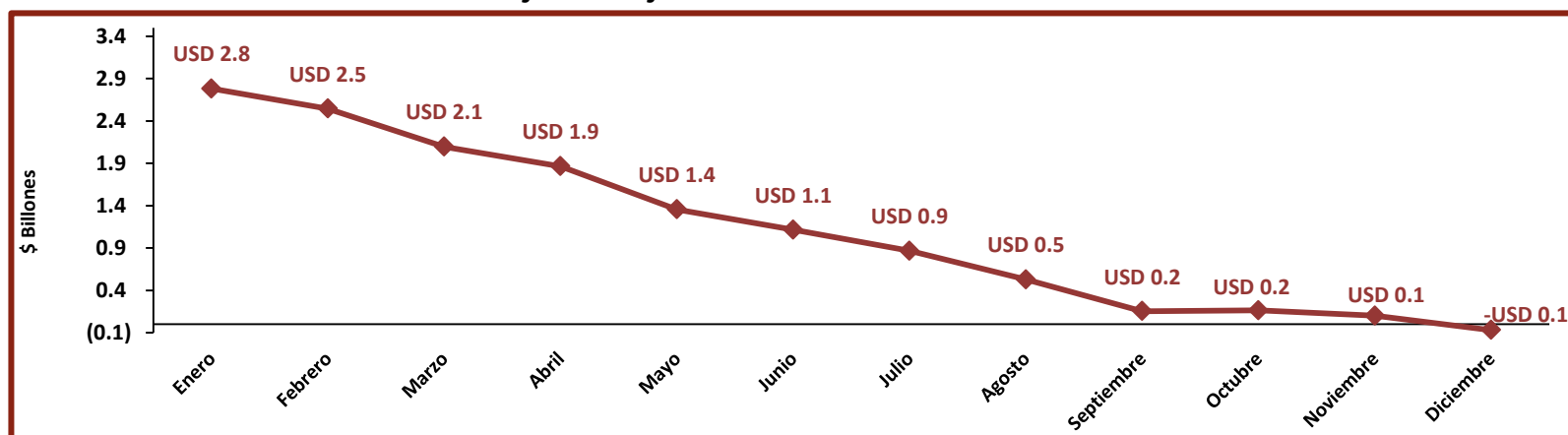
- Ejecución presupuestal
- Pago a beneficiario

El Flujo de Caja

Flujo de Caja en Pesos

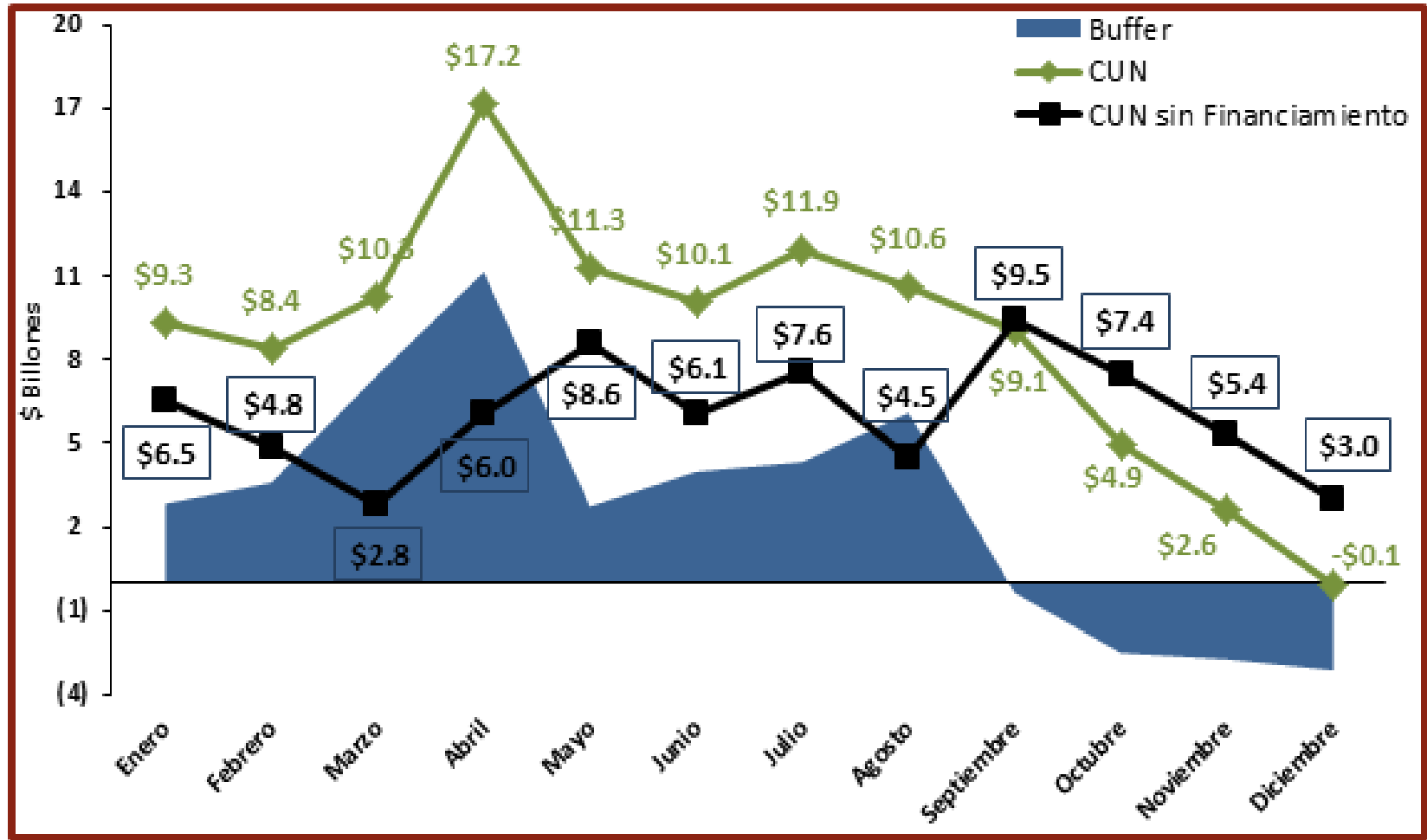


Flujo de Caja en Dólares



El Flujo de Caja

CUN en Pesos



Operaciones Autorizadas

- Compra/Venta de deuda pública interna o externa
- Redención anticipada del portafolio
- Operaciones de manejo de deuda
- Administración delegada de recursos

Entidades y Fondos Públicos

- Inversión en deuda pública
- Acceso al Fondo de Redención Anticipada
- Acceso en primera instancia al Tesoro Nacional para liquidar portafolio

La Tesorería y los Mercados

- Compra/Venta de Deuda Pública
- Títulos de Corto Plazo
- Títulos de Control Monetario
- Operaciones de Redención



- Cuentas Remuneradas
- Time Deposit
- Fondos del Mercado Monetario

- Depósitos Ordinarios en Banco Central
- Depósitos Monetarios en el Banco Central

Estructura Funcional

Front Office

Recaudo

- Tesorería Nacional
- Unidades y Fondos Especiales
- Entidades Estatales

Administración de Excedentes

- Tesorería Nacional

Middle Office

Políticas de Inversión, Lineamientos de Administración

- Lineamientos y cupos para inversión de excedentes de liquidez de la Tesorería General

Back Office

Programación de Giros, Cumplimiento, Contabilidad

- Cumplimiento de las Operaciones de Tesorería
- Registro contable de las Operaciones de Tesorería

1. GESTION DE DEUDA

- Objetivos
- Estrategia
- Mercado de Deuda
- Estructura Funcional

2. GESTION DE CAJA

- Objetivos
- Lineamientos
- Responsabilidades
- Administración del SCUN
- El Flujo de Caja
- Gestión de Liquidez
- La Tesorería y los Mercados
- Estructura Funcional

3. GESTION DE CAJA Y GESTION DE DEUDA

- Coordinación de Políticas
- El Proceso de Fusión en Colombia
- Coordinación de Caja y Deuda

Coordinación de Políticas

Gestión de la Deuda

Política Fiscal

Política Monetaria

Gestión de la Caja

Objetivos Principales

- Financiar las necesidades presupuestales
- Minimizar el costo del servicio de deuda sujeto a un nivel prudente de riesgo
- Lograr una adecuada política presupuestaria
- Mejorar la asignación de recursos y alcanzar los objetivos de distribución, sujeto a niveles prudentes y sostenibles de deuda
- Preservar el poder adquisitivo de la moneda con un crecimiento alto y sostenible
- Complementar el financiamiento requerido para minimizar sus costos y riesgos
- Garantizar la disponibilidad de recursos para la ejecución de la política presupuestaria
- Realizar una coordinación efectiva con las políticas monetarias y cambiarias del Banco Central

Herramientas de Maniobra

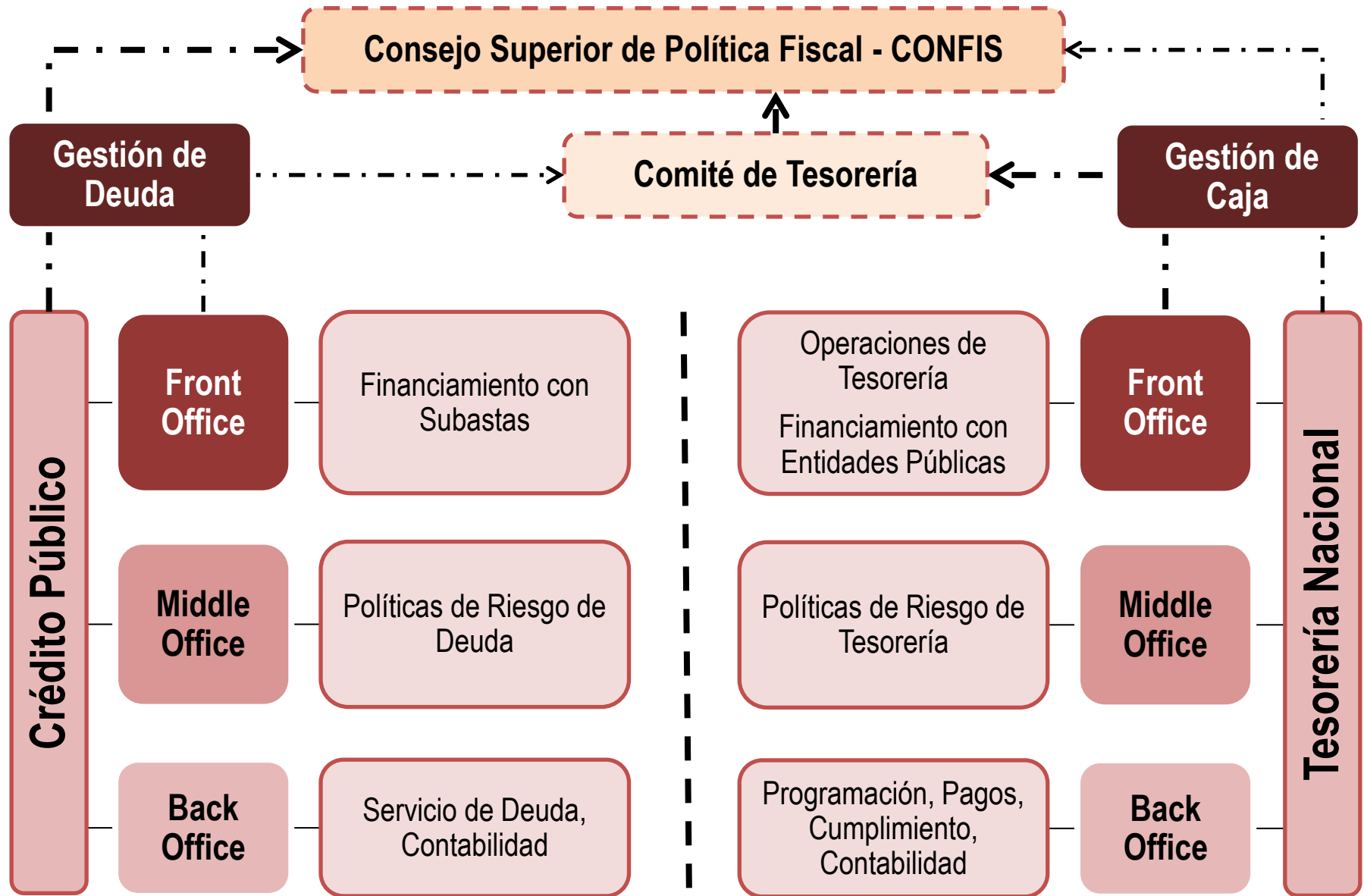
- Operaciones de crédito público
- Operaciones de manejo de deuda
- Criterios de composición del gasto y estructura de tributación
- Niveles de déficit y deuda
- Intervención Tasas de interés, c/v reservas, OMA's
- Operaciones de Tesorería
- Administración del SCUN
- Nivel de depósitos, deuda de corto plazo, c/v divisas

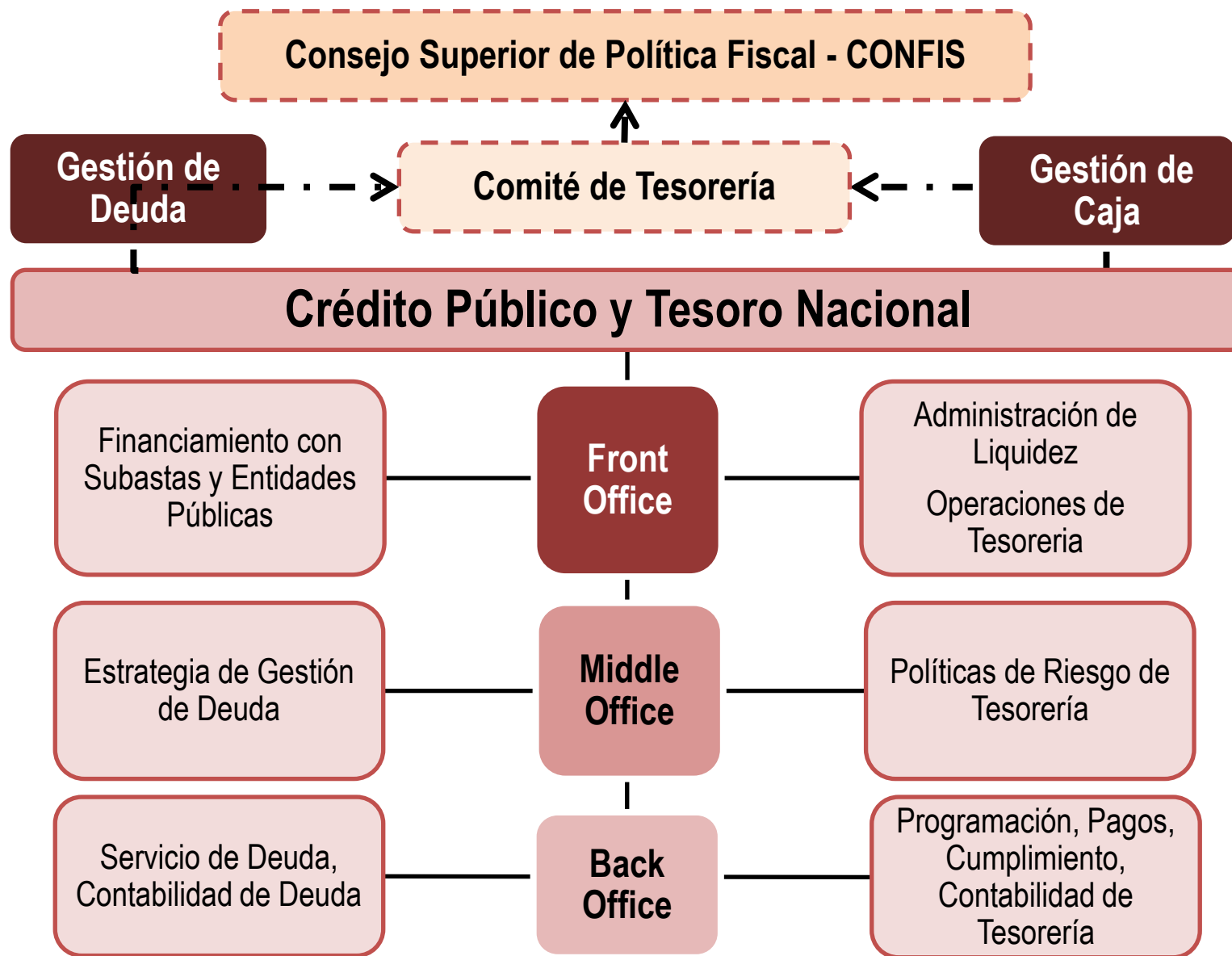
EL PROCESO DE FUSION EN COLOMBIA



MinHacienda
Ministerio de Hacienda
y Crédito Público

PROSPERIDAD
PARA TODOS





Fuentes y Usos del Financiamiento del GNC 2015

			TRM 1.956		
FUENTES	\$ MM	MFMP 50,561	USOS	\$ MM	MFMP 50,561
Desembolsos		44,471	Déficit a financiar		19,398
Externos	(US\$ 5,100 mill.)	9,975	De los cuales:		
Bonos	(US\$ 3,000 mill.)	5,868	Intereses Externos	(US\$ 2,283 mill.)	4,466
Multilaterales y Otros	(US\$ 2,100 mill.)	4,107	Intereses Internos		13,416
Internos		34,497			
TES		34,477	FEPC		811
Subastas		23,700			
Entidades Publicas		9,100	Pérdidas Banco República		566
FEPC y Otros		1,677			
Otros		19	Sentencias		300
Ajustes por Causación		384	Amortizaciones		27,075
Operaciones de Tesorería		100	Externas	(US\$ 2,587 mill.)	5,060
			Internas		22,015
Disponibilidad inicial		5,605	Disponibilidad Final		2,410
En pesos		4,453	En pesos		1,689
Caja		3,453	Caja		26
Portafolio		1,000	Portafolio		1,663
En dólares	(US\$ 589 mill.)	1,152	En dólares	(US\$ 369 mill.)	721

Estrategia de Tesorería:

Formalización de la estrategia de administración de recursos, que incluya niveles de caja mínima requerida y necesidades de financiación de corto plazo

Vinculación de la estrategia de deuda con la estrategia de tesorería

Ejecución de la estrategia de deuda que responda a objetivos de riesgo de mediano y largo plazo y a las necesidades del flujo de caja, para evitar altos niveles de cost of carry

Seguimiento al cumplimiento de la estrategia de deuda y tesorería

Creación de una instancia única (comité) donde se apruebe y se haga seguimiento al cumplimiento de la estrategia de deuda y tesorería

Unificación de las plataformas Tecnológicas de la información de Deuda y tesorería

Implementación de una plataforma única que vincule más de una decena de aplicativos que se manejan en la gestión de deuda y Tesorería