



# I era Reunión de Especialistas de Administración de Deuda de América Latina y el Caribe

---

Aracelly Méndez  
Directora de Crédito Público  
Ministerio de Economía y Finanzas  
República de Panamá

[www.mef.gob.pa](http://www.mef.gob.pa)

Marzo 2005

# Agenda

---

- Marco Legal relacionado con la contratación y gobernabilidad
- Coordinación entre Administración de Deuda y Políticas Fiscales
- Tendencias en la Organización de las Oficinas de Deuda
  - Funciones de Crédito Público
  - Evolución de la organización interna de la Dirección de Crédito Público de Panamá y sus funciones 1995- 200X
  - Oficinas de Deuda dentro del Banco Central o Ministerios de Finanzas
- Conclusiones

# Base Legal del Manejo de la Deuda Pública

---

- Constitución de la República de Panamá “Por cual se designan las funciones del Consejo de Gabinete” – Art. 195, numeral 7
- Ley No. 97 de 21 de diciembre de 1998 “Por el cual se crea el Ministerio de Economía y Finanzas” – Art. 2, Literal C, numeral 5 y 7
- Ley No. 20 de 7 de mayo de 2002 “Que dicta medidas de Reactivación Economía y de Responsabilidad Fiscal” –Título II
- Decreto Ejecutivo No. 113 de 28 de noviembre de 2003 “Por el cual se modifica el Decreto Ejecutivo No. 70 de 21 de junio de 2002, que reorganiza la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Economía y Finanzas y se adopta un texto único con las funciones y atribuciones de la Dirección de Crédito Público”

# Base Legal del Manejo de la Deuda Pública

---

- El Órgano Ejecutivo, ejerce atribuciones de negociación y contratación de empréstitos, organizar el crédito público, reconocer la deuda nacional y arreglar su servicio; e informa al Órgano Legislativo acorde a los estipulado en la Constitución Nacional.
- Previa autorización del Consejo de Gabinete, el Ministerio de Economía y Finanzas propone y emite, lleva el registro de los títulos valores del Estado en los mercados financieros nacionales e internacionales.
- Privativamente, el Ministerio de Economía y Finanzas gestiona, negocia y administra el financiamiento complementario interno y externo, necesario para la ejecución del Presupuesto General del Estado.
- Es potestad del Ministerio de Economía y Finanzas organizar el sistema de colocación de títulos valores y definir las normas y procedimientos de colocación, de acuerdo con los mejores intereses del Estado.

# Base Legal del Manejo de la Deuda Pública

## Ley No. 20 de Responsabilidad Fiscal

- Se establecen normas de endeudamiento público con metas a largo plazo (15 años) en torno a la relación deuda pública neta/PIB de 50%.

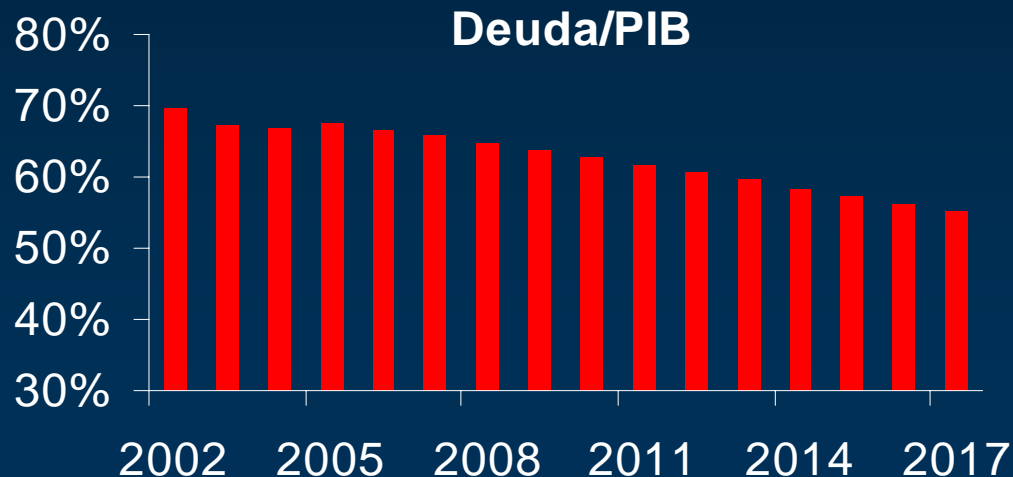
PIB Real > 1.5%

Aumento deuda < 80% PIB Nominal

PIB Real < 1.5%

Déficit fiscal < 2% PIB Nominal

- Déficit fiscal en ninguna vigencia fiscal excederá el 2% del PIB Nominal.



# El Manejo de la Deuda Pública y la Política Fiscal

---

- La generación de deuda pública está fundamentada en el supuesto de que el deudor cumplirá con las condiciones del contrato de deuda. No obstante, cuando el ingreso del deudor es insuficiente, surgen problemas de deuda.
- En el pasado, el incumplimiento en el pago del servicio de la deuda estaba reflejado por varios factores: guerras, descuido fiscal y choques económicos externos, entre otros.
- Hoy, la coordinación entre el manejo de la deuda pública, la disciplina fiscal y las ineficiencias estructurales son algunos de los retos más significativos que enfrentan muchos gobiernos.
- En el caso de la economía panameña, la mejoría en la calificación de la deuda soberana dependerá del compromiso de reforzar la disciplina fiscal y la capacidad para consolidar el proceso de reformas estructurales necesarias para alcanzar un crecimiento económico sostenido.

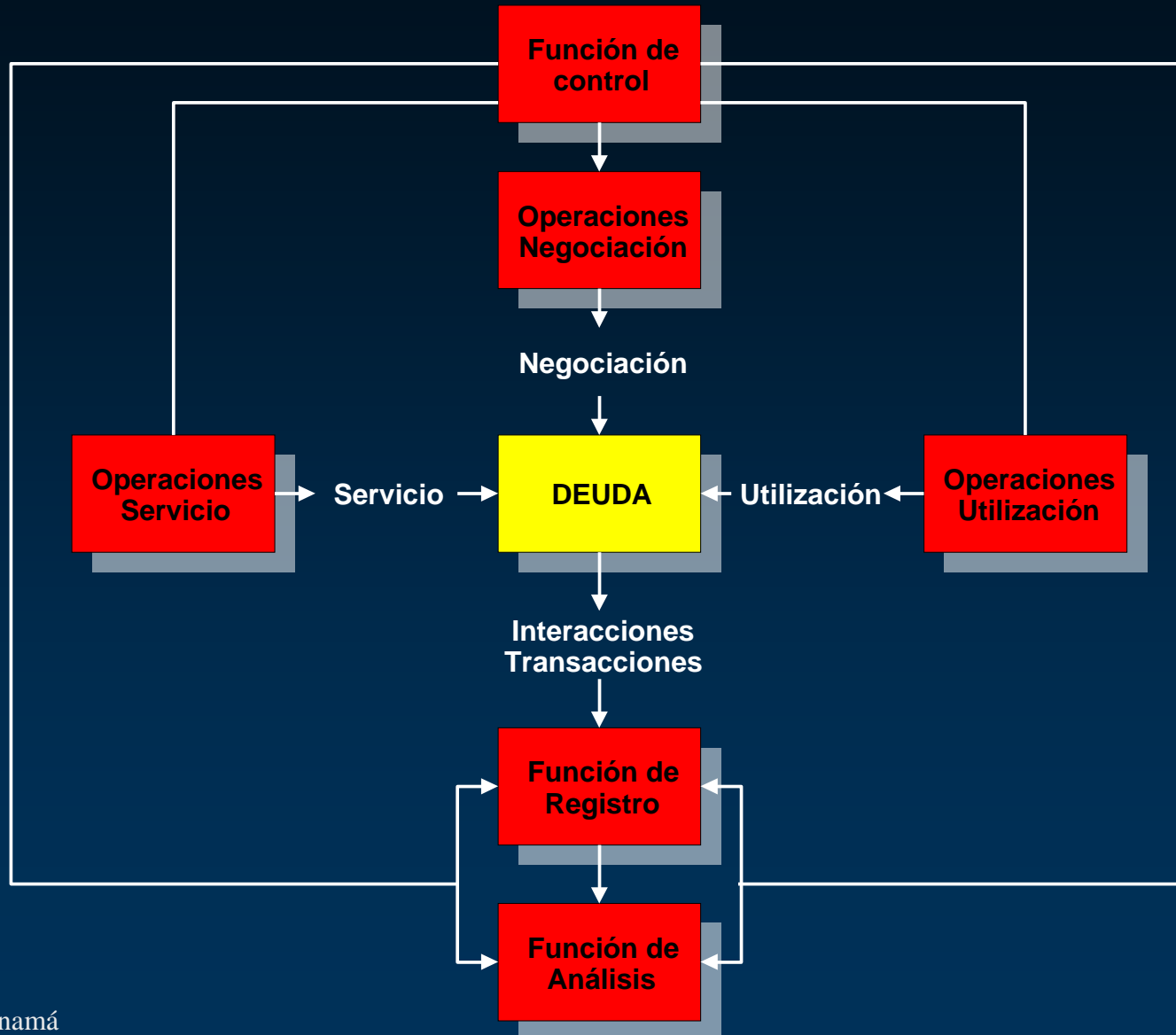
# El Manejo de la Deuda Pública y la Política Fiscal

---

## La experiencia panameña

- Se inició un programa integrado de ajustes fiscales y estructurales orientado a una disminución progresiva del déficit fiscal en el mediano y largo plazo, adecuando las metas de superávit primario a las necesidades de sostenibilidad de la deuda pública.
- Se aprobó una reforma tributaria que busca elevar la presión tributaria y resolver debilidades estructurales en cuanto a la elasticidad de los ingresos corrientes, procurando, por lo menos, una elasticidad unitaria.
- Se prevé la implementación de presupuestos plurianuales que faciliten la programación financiera del Presupuesto General del Estado en base a políticas en un contexto de mediano plazo.

# Procesos y Funciones de la Gestión de Deuda





# Evolución de la Oficina de Crédito Público en Panamá

---

## 1995 - Dirección de Crédito Público

### ■ Objetivos

- Continuar un proceso de reestructuración de deuda vencidas desde 1987.
- Validar toda la información en una base de datos.

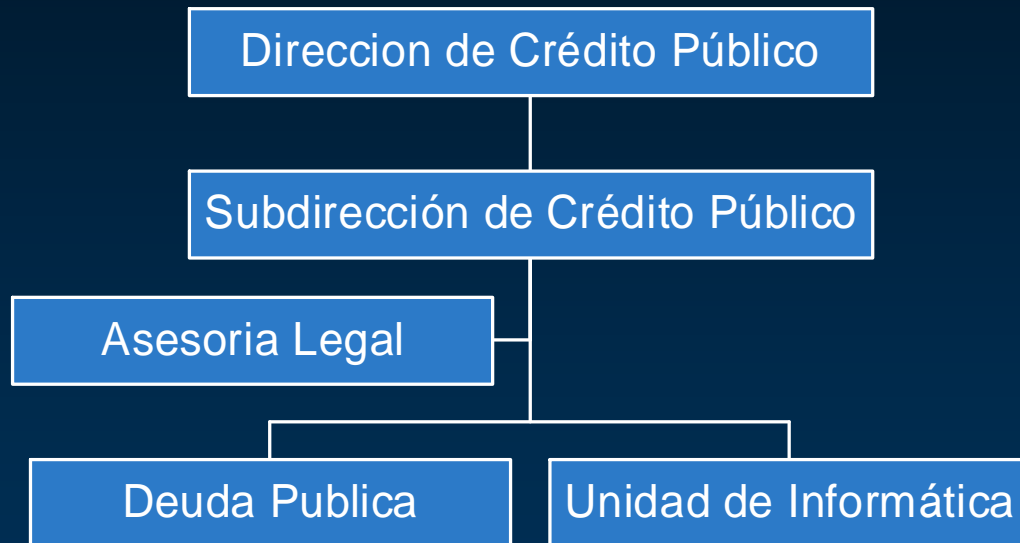
### ■ Funciones de la DCP

- Registro, análisis, control y operación de la deuda pública y su servicio
- Análisis y validación de información existente de deuda
- Iniciar el proceso de sistematización de la información (SIGADE) y generar mejores informes.
- Administración de la Deuda Pública

# 1995 - Dirección de Crédito Público

---

## Estructura Organizacional de la Dirección de Crédito Público



# 1997 - Dirección de Crédito Público

---

## ■ Objetivo :

- Accesar a los mercados internacionales de capitales
- Obtener calificación de Riesgo país por Moody's y Standard and Poors
- Accesar a nuevas fuentes de financiamiento

## Como :

- Reestructuración de la deuda con la banca comercial
- Emisión de bonos Brady

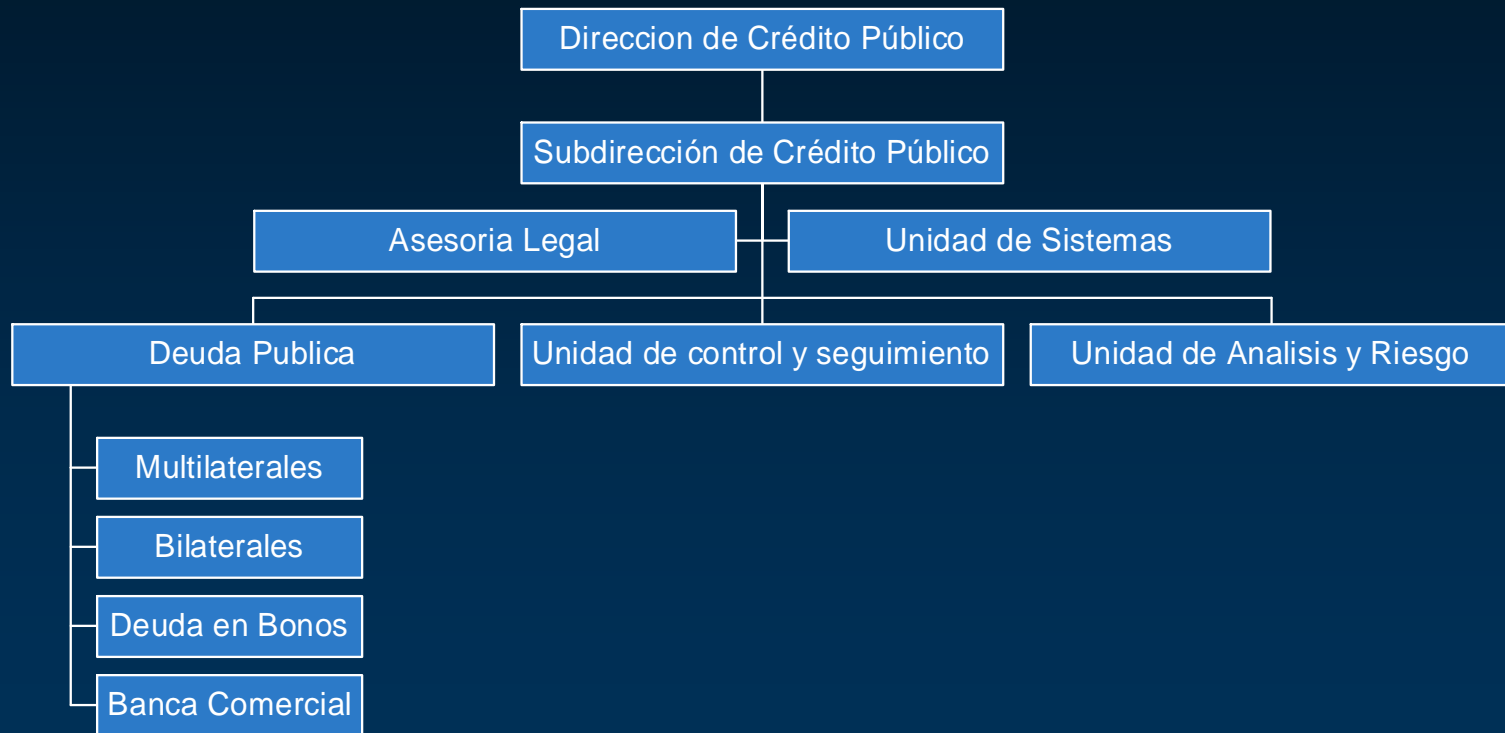
## ■ Funciones de la DCP

- Registro, análisis, control y operación de la deuda pública y su servicio
- Análisis de mercados y riesgos
- Redefinición de administración de la deuda en base a carteras
- Inicia estrategia de administración de deuda externa

# 1997 - Dirección de Crédito Público

---

Estructura Organizacional de la Dirección de Crédito Público



# 2000 - Dirección de Crédito Público

---

## ■ Objetivo:

- Desarrollar el plan estratégico de acceso a mercados nacionales de capitales a corto y mediano plazo
- Continuar una política agresiva de administración de deuda

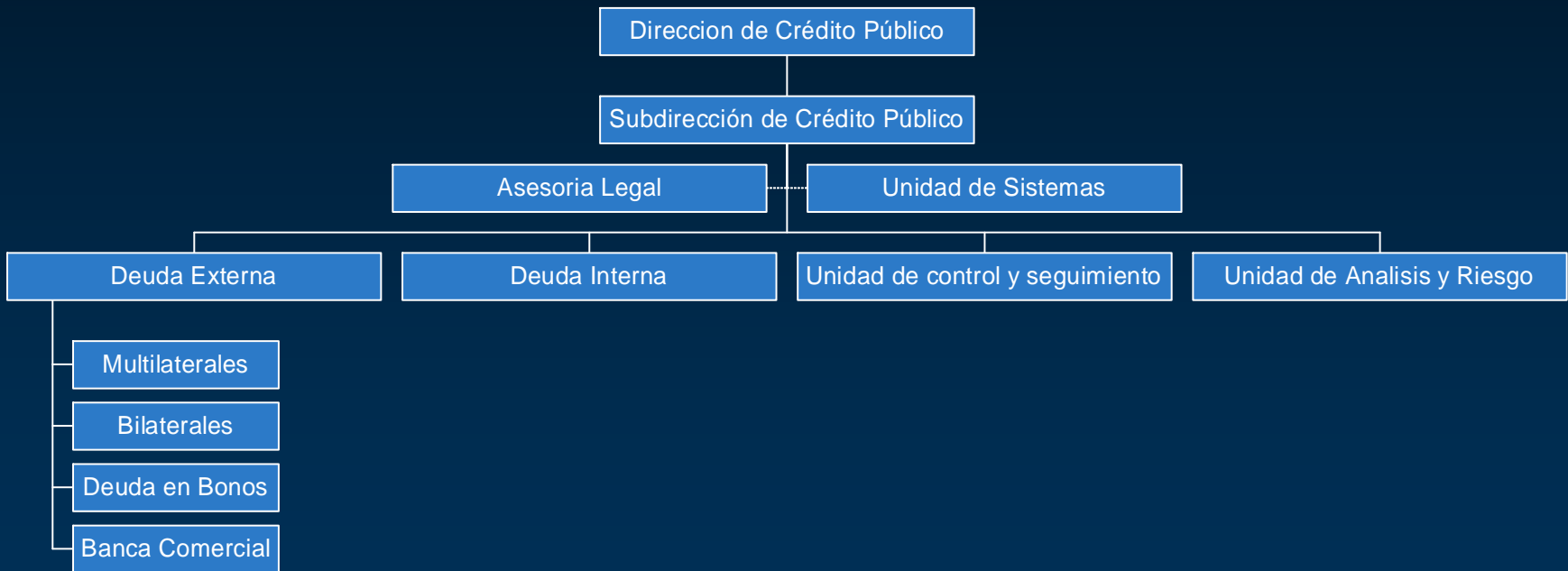
## Principales funciones de la DCP

- Diversificación de las fuentes de financiamientos a través del desarrollo del mercado internos de capitales
- Cumplir con necesidades de financiamiento del Estado al menor costo posible
- Optimización de flujo de caja y requerimientos presupuestarios
- Utilización de “Benchmarks” en el manejo de la deuda
- Fortalecimiento de las unidades de registro, análisis, operación y control

# 2000 - Dirección de Crédito Público

---

Estructura Organizacional de la Dirección de Crédito Público



# 2002 - Dirección de Crédito Público

---

- Funciones de administración de deuda.
  - Registro, análisis , coordinación y monitoreo

## Pasivas

- Funciones de registro y análisis- no genera cambio en perfil de deuda
  - ◆ Registro: información correcta dentro de un sistema de información eficiente, conocido como “Back Office”
  - ◆ Análisis: Evaluación de impacto de alternativas de estrategias de financiamiento, usualmente evaluado contra “benchmarks”, conocido como “Middle Office”

## Activas

- Funciones de operación y control – generan cambios en perfil de deuda
  - ◆ Operación cuenta con tres fases:
    - Negociación: basado en análisis- actividad del “Front Office”
    - Uso de recursos: actividad de Back Office
    - Servicio: actividad de Back Office
  - ◆ Control – enfocado en la coordinación y monitoreo del uso de recursos dentro de las unidades en las oficinas de administración de

# 2002 -Dirección de Crédito Público

---

- Desempeño de las funciones
  - Evaluar constantemente la estructura de la organización
  - Evaluar habilidades y capacidades del equipo de Deuda Pública
  - Identificar debilidades y términos de referencia para entrenamiento necesarios, y plasmar documentos básicos de administración como:
    - Manual de funciones – Descripción de responsabilidades y funciones
    - Manual de procesos – Descripción de flujos de información.
    - Estructura organizacional
    - Descripción de posiciones
  - El papel de la Dirección de Crédito Público es dinámico, y se adecua en función de requisitos específicos y vehículos de financiamiento utilizados por el soberano.
  - Las agencias de desarrollo internacional se manejan con objetivos de desarrollo y políticos, y participantes del mercado de capitales hacia ganancias y competencia.
  - La Dirección de Crédito Público puede ser una entidad integrada y abarca todos los aspectos de la administración de la deuda pública.



# 2002 - Dirección de Crédito Público

---



# Ubicación de Oficinas de Crédito Público

---

La ubicación esta vinculada con su papel y responsabilidades y esta sujeta a:

- Distribución de las funciones
- Delegación de autoridad
- Configuración de responsabilidades y alcance
  
- La unidad responsable de la deuda debe estar en el Ministerio de Economía y Finanzas para coordinar, monitorear, preparar y ejecutar el presupuesto.
- Oficinas de Deuda Pública en:
  - Bancos Centrales
  - Ministerio de Finanzas

# Tendencias en ubicación de Oficinas de Crédito Público

---

## I. Organizaciones en los Bancos Centrales

- Ventajas
  - Monitoreo de deuda privada garantizada.
  - Mayores recursos, personal calificado
  - Retención del personal entrenado
- Desventajas
  - Discreción incorporada por el Banco Central
  - Menor incidencia en decisiones por la Oficina de deuda
  - Duplicidad de funciones

## II. Organizaciones en los Ministerio de Finanzas

- Ventajas
  - Negociaciones son coordinadas por el Ministerio
  - Mejor coordinación entre presupuesto y Tesoro
- Desventajas
  - Restricciones impuestas por presupuesto

# Conclusiones

---

- Tener una visión más realista del manejo de la deuda permite optimizar las decisiones económicas, sociales y fiscales e incluso legales de la misma.
- La insostenibilidad de la deuda no es determinante, es decir, ningún país está destinado a incumplir con los pagos, aunque hay algunos más vulnerables que otros.
- El término “insostenibilidad” de la deuda es en parte subjetivo, por cuanto se refiere no solamente a la dinámica de la deuda del país, sino también a la percepción de la reputación crediticia por parte de los inversionistas.
- En nuestro país, la deuda si bien reconocemos es alta, hoy existen mecanismos legales que permiten establecer límites a su crecimiento indiscriminado.

# Conclusiones

---

- Las estructuras de las oficinas de deuda pública son dinámicas y dependen de las fuentes de financiamiento a las cuales tiene acceso.
- Una estructura bien organizada optimizará los flujos de información, la productividad del personal, y el manejo de las responsabilidades.
- La estructura debe organizarse en función de la distribución de las operaciones que definen las fuentes de financiamiento, las funciones de monitoreo y coordinación de la administración de deuda.
- La ubicación de la oficina de deuda pública esta en función de la distribución de funciones, la delegación de autoridad y la configuración de las responsabilidades asignadas a la misma y el alcance.