



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

## **GUÍA DE APOYO PARA LA**

### **GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS**

#### **I. Antecedentes**

De acuerdo al literal r) del artículo 6º de la ley N° 28693 Ley del Sistema Nacional de Tesorería, el establecimiento de las políticas y criterios para la gestión de fondos de las empresas no financieras comprendidas en el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE y demás entidades del sector público es una atribución exclusiva y excluyente de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

En tal sentido, mediante la Resolución Directoral N° 016-2012-EF/52.03 se aprobaron los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos” cuyo objetivo es establecer los lineamientos que servirán de base para la definición de las políticas y criterios bajo las cuales cada entidad pública deberá realizar la gestión global de sus activos y pasivos financieros.

Como parte de dichos Lineamientos, a cada empresa y entidad pública comprendidas en el alcance de dicha norma se le solicitó lo siguiente:

- i) El detalle de las condiciones financieras de cada uno de sus depósitos constituidos y de sus inversiones efectuadas, así como el correspondiente a cada uno de los préstamos recibidos y de sus valores emitidos, independientemente del plazo que tengan, y
- ii) La evaluación periódica de los principales factores de riesgo a fin de establecer la vulnerabilidad y el grado de exposición de cada uno de ellos, principalmente al riesgo estructural de balance conformado por el riesgo de liquidez, riesgo de tipo de cambio y riesgo de tasa de interés, así como al riesgo de mercado, en caso tuviera portafolio de inversión.

Asimismo, el Decreto Supremo N° 027-2007-PCM, y modificatorias, estableció las políticas nacionales de obligatorio cumplimiento para las entidades del gobierno. En tal sentido, en materia de descentralización, mediante RM 046-2012-EF/41 se estableció como una de las actividades para cumplir con la política nacional de capacitar sectorialmente a los gobiernos regionales y locales, a fin de generar y consolidar una conveniente capacidad de gestión, el fortalecimiento de las capacidades de gestión de activos y pasivos.

En tal sentido, como complemento de dichas actividades de capacitación, también resulta eficaz elaborar y poner a su disposición el material didáctico que permita que los profesionales de las diferentes entidades del sector público puedan por sí mismos acceder a dicho conocimiento, sin las dificultades naturales que representan las barreras geográficas para las capacitaciones más recurrentes. De hecho, si dicho material didáctico es de acceso público, también permite cumplir con las políticas en materia de inclusión, al per-



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

mitir mayores niveles de educación financiera a la población en general, como hacen ya los Tesoros de otros países de la región.

## **II. Finalidad**

La guía de apoyo para la gestión global de activos y pasivos financieros tiene como finalidad servir de base teórica a las entidades públicas en los temas relacionados al riesgo estructural de balance y sus componentes como el riesgo de liquidez, el riesgo cambiario y el riesgo de tasa de interés, en forma separada del riesgo de mercado.

Además, con la finalidad de lograr un mejor control y seguimiento de los riesgos asociados a la gestión global de activos y pasivos, se introducen algunas herramientas básicas y sus respectivas notas metodológicas para su implementación por parte de las entidades mencionadas.

## **III. Riesgo estructural de balance**

Se refiere a la posibilidad de sufrir potenciales pérdidas derivadas de movimientos adversos en las curvas de tasas de interés, en los tipos de cambio o en la liquidez relativa de los mercados ante la existencia de descalces de tasa de interés, descalces de monedas o descalces de vencimientos en la gestión global de activos y pasivos.

Son componentes del riesgo estructural de balance:

- a. Riesgo estructural de liquidez.
  - ✓ Concentración de activos financieros.
  - ✓ Concentración de pasivos financieros.
- b. Riesgo estructural de tasa de interés.
- c. Riesgo estructural de tipo de cambio.

### **a. Riesgo estructural de liquidez**

Se refiere a la posibilidad de generar pérdidas por la incapacidad de financiar aumentos en el volumen de activos o de cumplir obligaciones asociadas a pasivos ya pactados, mediante la entrega de efectivo u otro activo financiero. Estáticamente se prevén con la existencia de descalces entre los vencimientos de las operaciones activas y los de las operaciones pasivas, y dinámicamente se visualizan al no poder cerrar rápidamente posiciones, en la cantidad suficiente y a un precio razonable.

Para mitigar el riesgo estructural de liquidez, la tesorería (o el área que haga las veces de ella) debe mantener un flujo adecuado de fondos disponibles, coordinar los vencimientos de las operaciones activas y las operaciones pasivas considerando las necesidades de efectivo y mantener un calendario de las necesidades y excedentes futuros de efectivo en función de las operaciones programadas utilizando como herramientas básicas el flujo de caja histórico y proyectado, así como el cuadro de liquidez por plazos de vencimiento.



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

De esta manera la correcta identificación del riesgo de liquidez es fundamental en la gestión global de activos y pasivos.

**Una explicación más detallada se podrá encontrar en el acápite “Lecturas recomendadas” con el nombre “Riesgo de liquidez”.**

✓ Concentración de activos financieros

Principalmente se produce ante la elección de un número muy reducido, o poco diversificado, de contrapartes para la realización de depósitos o de inversiones por parte de la entidad.

Los efectos negativos derivados de la concentración están relacionados al riesgo de indisponibilidad o no pago de las contrapartes, es decir la posibilidad de que en el futuro no puedan cumplir en tiempo y forma con la devolución del efectivo pactado y su posterior impacto en la liquidez de la entidad.

Para minimizar estos efectos no deseados se debe tener como objetivo diversificar a los acreedores deudores a fin de no estar expuesto al comportamiento de alguna entidad en particular.

**Cuadro Nº 1**  
**Indicadores de concentración de activos**

<b>Tipo de entidad</b>	<b>Indicador de alerta</b>
<i>Entidad de crédito</i>	<i>La concentración por tipo de entidad es una decisión propia de cada institución pública en el marco de lo establecido por su Manual de Políticas, siempre que éste a su vez se encuentre dentro de los parámetros establecidos en los "Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos".</i>
<i>Gestor de fondos</i>	
<i>- Fondos mutuos</i>	
<i>- Fondo de titulización</i>	
<i>Otro tipo de entidad financiera</i>	
<i>Entidad no financiera</i>	
<i>Estado Peruano</i>	

Por tanto, cada entidad pública deberá buscar una adecuada diversificación en las operaciones activas con las contrapartes que constituyan un mismo riesgo único, y para tal propósito deberá mantener ratios de concentración de activos financieros dentro de los parámetros establecidos en los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos”, siendo potestad de la entidad pública la elección del nivel de concentración en base a la estrategia planteada.

Es un factor clave para el control de la concentración de los activos financieros la inclusión de alertas y límites internos, las que deberán ser tomadas en cuenta por las instituciones públicas con el propósito de evitar exceder algún indicador de alerta regulatoria en los Lineamientos. Siendo el primer indicador una alerta interna, que puede ser igual o menor que la alerta de los Lineamientos, el límite interno se debe ubicar no muy lejos de la alerta regulatoria. Es potestad de cada entidad pública la elección del nivel de los indicadores internos.



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

✓ Concentración de pasivos financieros

Principalmente se produce ante la elección de un número muy reducido, o poco diversificado, de contrapartes asociadas al financiamiento de la entidad.

Los efectos negativos derivados de la concentración están relacionados a la súbita falta de renovación de fuentes de fondeo o a eventuales solicitudes de cancelación anticipada de deuda (en caso se explicitara como parte del contrato) ante una crisis de liquidez del sistema financiero ó una crisis de reputación de la empresa y su posterior impacto en la liquidez de la entidad.

Para minimizar estos efectos no deseados se debe tener como objetivo diversificar las fuentes de financiamiento a fin de no estar expuesto a las decisiones de algún acreedor en particular.

Por tanto, cada entidad deberá buscar una adecuada diversificación por tipos de contrapartes acreedoras que constituyan un mismo riesgo único y para tal propósito deberá mantener sus ratios de concentración de pasivos financieros dentro de los parámetros establecidos en los "Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos" siendo potestad de la entidad pública la elección del nivel de concentración en base a la estrategia planteada.

**Cuadro Nº 2**  
**Indicadores de concentración de pasivos**

<b>Tipo de entidad</b>	<b>Indicador de alerta</b>
<i>Entidad de crédito no gubernamental</i>	<i>La concentración por tipo de entidad es una decisión propia de cada institución pública en el marco de lo establecido en su Manual de Políticas, siempre que éste a su vez se encuentre dentro de los parámetros establecidos en los "Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos".</i>
<i>Entidad de crédito gubernamental</i>	
<i>Organismos multilaterales o agencias de gobierno</i>	
<i>Estado Peruano</i>	

Es un factor clave para el control de la concentración de los pasivos financieros la inclusión de alertas y límites internos, las que deberán ser tomadas en cuenta por las instituciones públicas con el propósito de evitar exceder algún indicador de alerta regulatorio. Siendo el primer indicador una alerta interna, que puede ser igual o menor que la alerta de los Lineamientos, el límite interno se debe ubicar no muy lejos de la alerta regulatoria. Es potestad de cada entidad pública la elección del nivel de los indicadores internos.

b. Riesgo estructural de tasa de interés

El riesgo estructural de tasa de interés se refiere a la potencial pérdida que asume la entidad por el efecto de los movimientos adversos en las tasas de interés sobre las brechas existentes entre los vencimientos de sus operaciones activas y los de sus operaciones incluyendo los derivados financieros.



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

Este riesgo se aprecia en la reducción de los beneficios o resultados de la entidad, al tomar pasivos a tasas mayores y colocar activos a tasas menores, o en la reducción del valor patrimonial por cambios desfavorables en el valor presente neto de los activos y pasivos respecto de las condiciones en las que originalmente fueron pactados.

De acuerdo a los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos”, si las entidades mantienen brechas de tasa de interés, éstas deberán ser revisadas al menos trimestralmente por el Comité de Activos y Pasivos en función de las tasas de interés de mercado y su evolución en los últimos 10 a 20 años.

**Una explicación más detallada se podrá encontrar en el acápite “Lecturas recomendadas” con el nombre “Riesgo de tasa de interés”.**

c. Riesgo estructural de tipo de cambio

El riesgo estructural de tipo de cambio se refiere a la potencial pérdida que asume la entidad ante variaciones en la cotización de la moneda nacional con respecto a las diferentes monedas extranjeras en los mercados financieros siempre que existan brechas entre los vencimientos de sus operaciones activas y sus operaciones pasivas en moneda extranjera.

De acuerdo a los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos” la posición de cambio neta en cada divisa se calculará como la suma de:

- (i) Posición de cambio estructural, que corresponde a una posición de cambio con una visión de largo plazo; se conforma por decisión de la entidad pública.
- (ii) Posición de cambio al contado, que corresponde a la diferencia entre activos y pasivos en moneda extranjera incluyendo intereses devengados, exceptuando aquellas que formen parte de la posición de cambio estructural. La posición de cambio al contado puede ser de sobrecompra (total de operaciones activas en moneda extranjera mayor al total de operaciones pasivas en moneda extranjera) o sobreventa (total de operaciones activas en moneda extranjera menor al total de operaciones pasivas en moneda extranjera).
- (iii) Posición de cambio a plazo, que corresponde a la diferencia entre el valor presente de las posiciones largas y el valor presente de las posiciones cortas en futuros, swaps y otros derivados financieros.

El efecto de la variación del tipo de cambio dependerá de la posición neta de cambio que mantenga la institución en cada divisa extranjera, si la posición neta de cambio es positiva (total de operaciones activas en moneda extranjera mayor al total de operaciones pasivas en moneda extranjera) entonces el riesgo estaría relacionado a una apreciación de la moneda nacional y si la posición neta de cambio es negativa (total de operaciones activas en moneda extranjera menor al total de operaciones pasivas en moneda extranjera) el riesgo se relacionaría con una depreciación de la moneda nacional con respecto a la moneda extranjera.



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

**Cuadro Nº 3**  
**Riesgo de tipo de cambio**

<b>Brecha = Activos en ME - Pasivos en ME</b>	
<i>Brecha = 0</i>	- No hay riesgo de tipo de cambio en la ME involucrada (magnitud de la brecha no es materialmente distinta de 0)
<i>Brecha &gt; 0</i>	- Aumento del tipo de cambio (MN/ME) beneficia a la entidad.
	- Disminución del tipo de cambio (MN/ME) perjudica a la entidad.
<i>Brecha &lt; 0</i>	- Aumento del tipo de cambio (MN/ME) perjudica a la entidad.
	- Disminución del tipo de cambio (MN/ME) beneficia a la entidad.

En relación al seguimiento del riesgo estructural cambiario, como parte de los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos” se establece como responsabilidad del Comité de Activos y Pasivos la revisión periódica de la evolución de la exposición estructural al riesgo cambiario.

**Una explicación más detallada se podrá encontrar en el acápite “Lecturas recomendadas” con el nombre “Riesgo de tipo de cambio”.**

#### **IV. Herramientas para el seguimiento del riesgo estructural de balance**

Como parte de los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos” se establecieron como responsabilidades del Comité de Activos y Pasivos, la revisión periódica de los niveles de liquidez, los descargos de vencimiento total y por monedas de la estructura de balance, las exposiciones estructurales al riesgo cambiario y al riesgo de tasas de interés.

Para el cumplimiento de dichos objetivos se ponen a disposición las siguientes herramientas de seguimiento del riesgo estructural de balance y sus componentes.

a. Herramientas para el seguimiento del riesgo de liquidez:

i) Cuadro de liquidez por plazos de vencimiento

Este cuadro permite evaluar las brechas entre los vencimientos de sus operaciones activas y sus operaciones pasivas que enfrentará la entidad y en función de ello, las necesidades de liquidez futuras.

Las operaciones activas y pasivas expuestas a riesgo de liquidez son posicionadas sobre la base de su vencimiento total o por el vencimiento de sus cuotas dentro de intervalos predefinidos. En el caso de las posiciones que no tienen plazos contractuales se estimará el plazo de vencimiento de acuerdo a la información histórica. No se consideran el activo fijo ni el patrimonio por su carácter permanente.



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

**Cuadro N° 4**  
**Límites regulatorios**

<b>Activos acumulados en relación a pasivos acumulados</b>	
<i>Hasta 1 mes</i>	$\geq 1.2$ veces
<i>Hasta 3 meses</i>	$\geq 1$ veces
<i>Hasta 6 meses</i>	$\geq 0.8$ veces

De acuerdo a los “Lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos” se debe cumplir con las siguientes razones de liquidez en función de las brechas existentes entre los vencimientos de sus operaciones activas y los de sus operaciones pasivas:

- El flujo de activos con vencimiento acumulado hasta 1 mes no deberá ser menor de 1.2 veces el flujo de pasivos con vencimiento acumulado hasta 1 mes.
- El flujo de activos con vencimiento acumulado hasta 3 meses no deberá ser menor de 1.0 veces el flujo de pasivos con vencimiento acumulado hasta 3 meses.
- El flujo de activos con vencimiento acumulado hasta 6 meses no deberá ser menor de 0.8 veces el flujo de pasivos con vencimiento acumulado hasta 6 meses.

Esto implica que cada entidad puede establecer alertas internas por encima de esos límites, de modo que tome alguna medida previsoras antes que incurra en incumplimiento.

**La plantilla del Cuadro de liquidez por plazos de vencimiento y las respectivas notas metodológicas se encuentra en el acápite “Herramientas para la gestión de activos y pasivos” con el nombre “Herramienta 1 (Cuadro de liquidez)”.**

ii) Cuadro para el seguimiento de la concentración de activos financieros

Para el registro y seguimiento periódico de la concentración de activos financieros y la activación de las alertas internas y los límites regulatorios se ha preparado un cuadro de concentración de activos financieros.

**La plantilla del Cuadro de concentración de activos financieros y las respectivas notas metodológicas se encuentra en el acápite “Herramientas para la gestión de activos y pasivos” con el nombre “Herramienta 2 (Concentración de activos)”.**

iii) Cuadro para el seguimiento de la concentración de pasivos financieros

Para el registro y seguimiento periódico de la concentración de pasivos financieros



**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

y la activación de las alertas internas y los límites regulatorios se ha preparado un cuadro de concentración de pasivos financieros.

**La plantilla del Cuadro de concentración de pasivos financieros y las respectivas notas metodológicas se encuentra en el acápite “Herramientas para la gestión de activos y pasivos” con el nombre “Herramienta 3 (Concentración de pasivos)”.**

b. Herramientas para el seguimiento del riesgo de tasa de interés:

i) Cuadro de brechas de vencimiento por riesgo de tasa de interés

El objetivo del cuadro es servir de indicador del riesgo estructural de balance al que está expuesta la entidad en función de las variaciones en la tasa de interés y las brechas existentes entre los vencimientos de las operaciones activas y las operaciones pasivas.

Los activos y pasivos expuestos a riesgo de tasa de interés son posicionados sobre la base de su vencimiento total o por el vencimiento de sus cuotas dentro de intervalos predefinidos. En el caso de las posiciones que no tienen plazos contractuales se estimará el plazo de vencimiento de acuerdo a la información histórica. No se consideran el activo fijo ni el patrimonio por su carácter permanente.

Las brechas, por intervalo de tiempo, pueden ser negativas (cuando el total de vencimientos de las operaciones activas es menor al total de vencimientos de las operaciones pasivas), positivas (cuando el total de vencimientos de las operaciones activas es mayor al total de vencimientos de las operaciones pasivas) o cero. La entidad está expuesta a diferentes movimientos en las tasas de interés de acuerdo al valor de las brechas.

- Brecha negativa:  
Se puede generar cuando se utilizan pasivos de corto plazo para la inversión en activos de largo plazo. Esto genera riesgo de refinanciamiento, es decir, la posibilidad de que las tasas de interés sean mayores al tomar nueva deuda y riesgo de liquidez ante la posibilidad de no poder cumplir con las obligaciones pactadas.
- Brecha positiva:  
Se puede generar cuando se utilizan pasivos de largo plazo para la inversión en activos de corto plazo, esta posición se encuentra expuesta a riesgo de reprecio entendido como la posibilidad de colocar nuevamente los activos a tasas menores disminuyendo la rentabilidad de la empresa pública.

**La plantilla del Cuadro de brechas de vencimiento y las respectivas notas metodológicas se encuentra en el acápite “Herramientas para la gestión de activos y pasivos” con el nombre “Herramienta 4 (Brechas de reprecio)”.**





**MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS**  
**DIRECCION GENERAL DE ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO**

c. Herramientas para el seguimiento del riesgo de tipo de cambio:

Cuadro de seguimiento de la posición neta de cambio

El objetivo del cuadro es servir de Herramienta en el registro y seguimiento de la posición de cambio neta y de cada una de sus componentes; y en función al tipo de posición (sobrecompra o sobreventa) controlar el riesgo al que se encuentra expuesta la entidad.

**La plantilla del Cuadro de la posición de cambio neta se encuentra en el acápite “Herramientas para la gestión de activos y pasivos” con el nombre “Herramienta 5 (Posición de cambio neta)”.**

Lima, 31 de agosto de 2012.