

REPORTES | Fogafín

Fogafín y su rol en la admisión, administración y venta de activos

Subdirección de Gestión de Activos
Departamento de Gestión de Otros Activos

Resumen

Fogafín puede recibir diferentes tipos de activos como resultado de los procesos de liquidación de una entidad financiera, y el consecuente pago del Seguro de Depósitos, o de la aplicación de diversos mecanismos de apoyo para atender escenarios de crisis de distintas escalas. Esta situación se evidenció durante la crisis financiera de finales de los años noventa, escenario en el cual Fogafín realizó operaciones de apoyo que superaron los 24 billones de pesos¹ y que implicó la recepción de distintos tipos de activos. Actualmente, Fogafín ha venido trabajando en el fortalecimiento de su estructura organizacional para poder atender este tipo de situaciones, lo cual implica el desarrollo de políticas y procedimientos que aseguren una gestión oportuna y transparente de los activos que recibe.

¹ Corresponde sólo al valor otorgado en las medidas que hacen parte del objeto de Fogafín (capitalización, préstamos, deuda subordinada y compra de activos) – todas las cifras en este documento se presentan a valores constantes de 2017.

* Juan Carlos Quintero, Diana Santa, Vicente Gamboa, Erika Roth, Santiago Avellaneda, Viviana González.



Fogafín y su rol en la admisión, administración y venta de activos

¿Por qué recibe activos Fogafín?

Si bien Fogafín es reconocido generalmente por la administración del Seguro de Depósitos como mecanismo de protección a los depositantes asegurados, pocas veces se menciona que, como contraprestación por el pago que realiza a los depositantes, Fogafín se convierte en uno de los principales acreedores de los procesos de liquidación. En esta situación se materializa un primer escenario en el que Fogafín puede recibir activos: como forma de pago de una liquidación de un establecimiento de crédito en su calidad de acreedor.

Este no es, sin embargo, el único caso en el cual Fogafín puede recibir activos. Como parte de su objetivo misional de proteger la estabilidad del sistema financiero en su conjunto, Fogafín cuenta con mecanismos adicionales como son la capitalización, los préstamos, la emisión de capital garantía, la compra de bonos opcionalmente convertibles en acciones (BOCAS) para fortalecimiento patrimonial o la compra directa de activos.

En la utilización de algunos de estos mecanismos Fogafín recibe activos directamente; es el caso de una capitalización, donde recibe acciones de la entidad capitalizada. En otros, por ejemplo los préstamos, admite activos en garantía; dichos activos pasan a ser propiedad del Fondo en caso de presentarse un incumplimiento del contrato por parte de la entidad que recibió los recursos.

Actuaciones del Fondo en la crisis de finales de los noventa

A finales de la década del noventa y, como consecuencia de la inestabilidad financiera internacional, el incremento del gasto público, la caída de los precios de la finca raíz y el incremento de la tasa de interés real, el sistema financiero colombiano se vio afectado ya que los deudores no pudieron honrar sus obligaciones financieras. Esta situación incrementó la recepción de activos en dación en pago, deteriorando la calidad de la cartera y originando una caída en la rentabilidad y solvencia del sistema financiero.

Con el propósito de contener la crisis y recuperar la confianza de los ahorradores en el sistema financiero, el Gobierno Nacional diseñó estrategias orientadas a reestablecer la estabilidad y solvencia del sector. Para tal efecto, Fogafín atendió entidades que requirieron apoyos para el fortalecimiento patrimonial, y cuya situación financiera les cerraba el acceso a los recursos del Banco de la República como prestamista de última instancia. Dentro de este marco, Fogafín desembolsó recursos por \$24,9 billones, los cuales implicaron la admisión de activos como garantía (Gráfica No 1).

Gráfica 1

Mecanismos que implicaron la admisión de activos

Precios 2017 (Millones de \$)



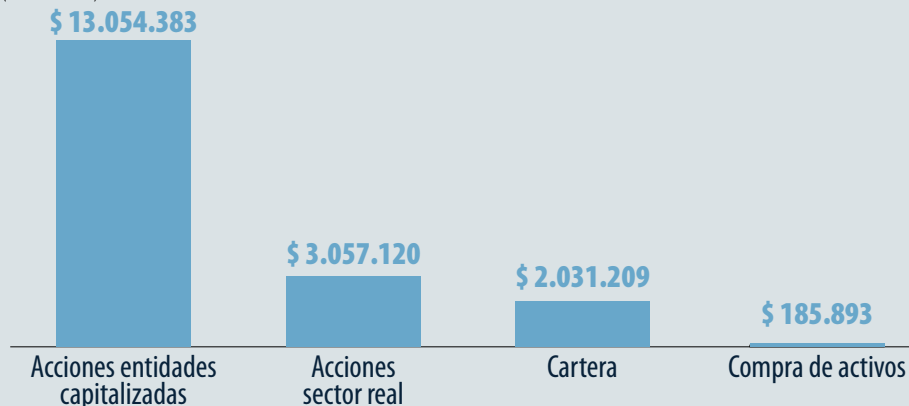
Fuente: Fogafín

Dados los problemas de insolvencia que presentaron algunas de las entidades financieras que recurrieron a Fogafín, los contratos derivados de ciertas operaciones de apoyo fueron incumplidos y algunas de las entidades entraron en liquidación. Por tal situación, Fogafín recibió activos por un valor de \$18,3 billones, de los cuales el 72,2% correspondían a participaciones accionarias de entidades financieras producto de las capitalizaciones realizadas; el restante 27,8% correspondió a la compra directa de activos o a operaciones incumplidas que contaban con una garantía (ver Gráfica No. 2).

Gráfica 2

Activos recibidos

Precios constantes 2017 (Millones de \$)



Fuente: Fogafín

La recepción de estos activos llevó a Fogafín a implementar diferentes estrategias con el fin de recuperar los recursos otorgados. Para la administración y venta de los activos, en particular de la cartera, se determinó como estrategia utilizar la infraestructura y el conocimiento de las mismas entidades financieras, con lo cual se logró una recuperación superior al 100% gracias, principalmente, a la gestión del recaudo y a la venta de la cartera a terceros.

Otra de las estrategias implementadas por Fogafín, en este caso para la recuperación de recursos con participaciones accionarias del sector real y otros activos (inmuebles, vehículos, maquinaria, obras de arte, entre otros), fue recurrir a firmas o terceros expertos. Para ello, el Fondo solicitó a estas entidades la

valoración de los activos y posteriormente realizó gestiones de venta en una página web¹; también efectuó gestiones de venta mediante subastas, y promovió la creación del colector *Central de Inversiones S.A. -CISA-* para la administración y venta de los activos generados por las operaciones otorgadas a las entidades de carácter público.

Con base en lo anterior, la gestión de Fogafín logró tasas de recuperación cercanas al 70% por la venta, tanto de los activos recibidos en operaciones de apoyo, como de las entidades que fueron capitalizadas. Cabe resaltar que muchos de estos activos fueron de difícil comercialización debido a sus condiciones físicas, a dificultades jurídicas y a la falta de apetito del mercado por ellos.

La gestión actual de activos en Fogafín

Fogafín cuenta actualmente con el Departamento de Gestión de Otros activos (DGOA), encargado de liderar el diseño, la coordinación y la gestión de los procesos de admisión, administración y enajenación de activos de propiedad del Fondo.

En la actualidad, este departamento gestiona menos del 1% de los activos que recibió en la crisis de los noventa, representados en 6 fideicomisos, 8 participaciones accionarias y 2 participaciones en emisiones de bonos. Estos activos remanentes presentan, en general, condiciones complejas jurídicas y/o comerciales que hacen difícil su disposición.

Con el objetivo de fortalecer su capacidad de reacción ante una eventual crisis, y robustecer su rol en la administración y venta de activos, el DGOA viene trabajando en el desarrollo de nuevos procesos y políticas para tal fin. Por tal motivo, dentro del plan estratégico de la entidad se establecieron dos proyectos relacionados con la gestión de otros activos: uno para la admisión de activos en garantía y otro para la administración y venta de los activos que se reciben.

Para ambos casos, la primera actividad consistió en determinar unos principios rectores de la gestión que debe realizar Fogafín, los cuales son: *transparencia*, *oportunidad*, y *preservación de valor*. Con base en estos principios se vienen desarrollando políticas alineadas con las mejores prácticas internacionales que permitan: a) dar viabilidad a las operaciones de apoyo de manera ágil y oportuna; b) evitar injustificados beneficios a entidades financieras y/o terceros; y c) minimizar la exposición a pérdidas para la reserva que administra Fogafín.

Igualmente, en el desarrollo de estas políticas se tuvieron en cuenta aspectos relevantes de la gestión realizada durante la crisis de finales de los años noventa. Por ejemplo, el rol que desempeña el seguimiento de las entidades capitalizadas y privatizadas en la recuperación de los recursos, la estrategia implementada para la administración de la cartera, y la importancia de valorar los activos antes de recibirlos como garantía y evitar aquellos con problemas jurídicos por el impacto que todo esto tiene en las tasas de recuperación.

En cuanto a la admisión de activos en garantía, se determinaron unas condiciones mínimas para su admisión y una lista de preferencia, las cuales se enmarcan dentro de un balance que permita, en el caso de una crisis, viabilizar las operaciones que sean necesarias para apoyar la estabilidad financiera y proteger al mismo tiempo la reserva que se utiliza para otorgar estos apoyos. Esta lista depende de variables tales como la pérdida esperada, la liquidez, los costos de administración y la exposición a contingencias jurídicas.

Por otra parte, en cuanto a los activos que Fogafín efectivamente reciba, se determinaron procedimientos para su administración y valoración, y se desarrollaron esquemas para apoyar las decisiones de venta de los mismos.

¹ La página se llamaba www.todobien.gov.co

Para el año 2019 se continuará trabajando en el desarrollo de las políticas y el monitoreo de los activos de las entidades financieras para agilizar el proceso de admisión de activos, en caso de requerirse, y se está evaluando cómo apoyar el proceso de administración y venta con una herramienta tecnológica.

Conclusiones

- Fogafín recibe activos por varios motivos en cumplimiento de sus funciones, tanto como resultado del pago del Seguro de Depósitos como de la aplicación de diversos mecanismos de apoyo. Esta situación se evidenció en la crisis de finales de los noventa donde Fogafín realizó operaciones de apoyo que superaron los 24 billones de pesos.
- Teniendo en cuenta el rol que tiene dentro del sistema financiero, en muchas ocasiones estos activos son de difícil recuperación y Fogafín debe buscar un balance entre viabilizar las operaciones de apoyo que sean necesarias y buscar garantías que le permitan recuperar tanto como sea posible si la entidad incumple lo pactado en el apoyo o no logra recuperarse.
- Fogafín cuenta con una estructura organizacional para liderar el diseño, la coordinación y la gestión de los procesos de gestión de activos de propiedad del Fondo y ha venido trabajando en el desarrollo de políticas y procedimientos con el fin de garantizar que esta gestión sea oportuna, transparente, y preserve el valor de los activos.

REPORTES | Fogafín

Contacto

Tel: +57 (1) 339 42 40 Línea gratuita: 01 8000 912249
Dirección: Carrera 7 No. 35 - 40, Bogotá D. C. Colombia. Código postal: 110311
Correo institucional: fogafin@fogafin.gov.co



Fogafín