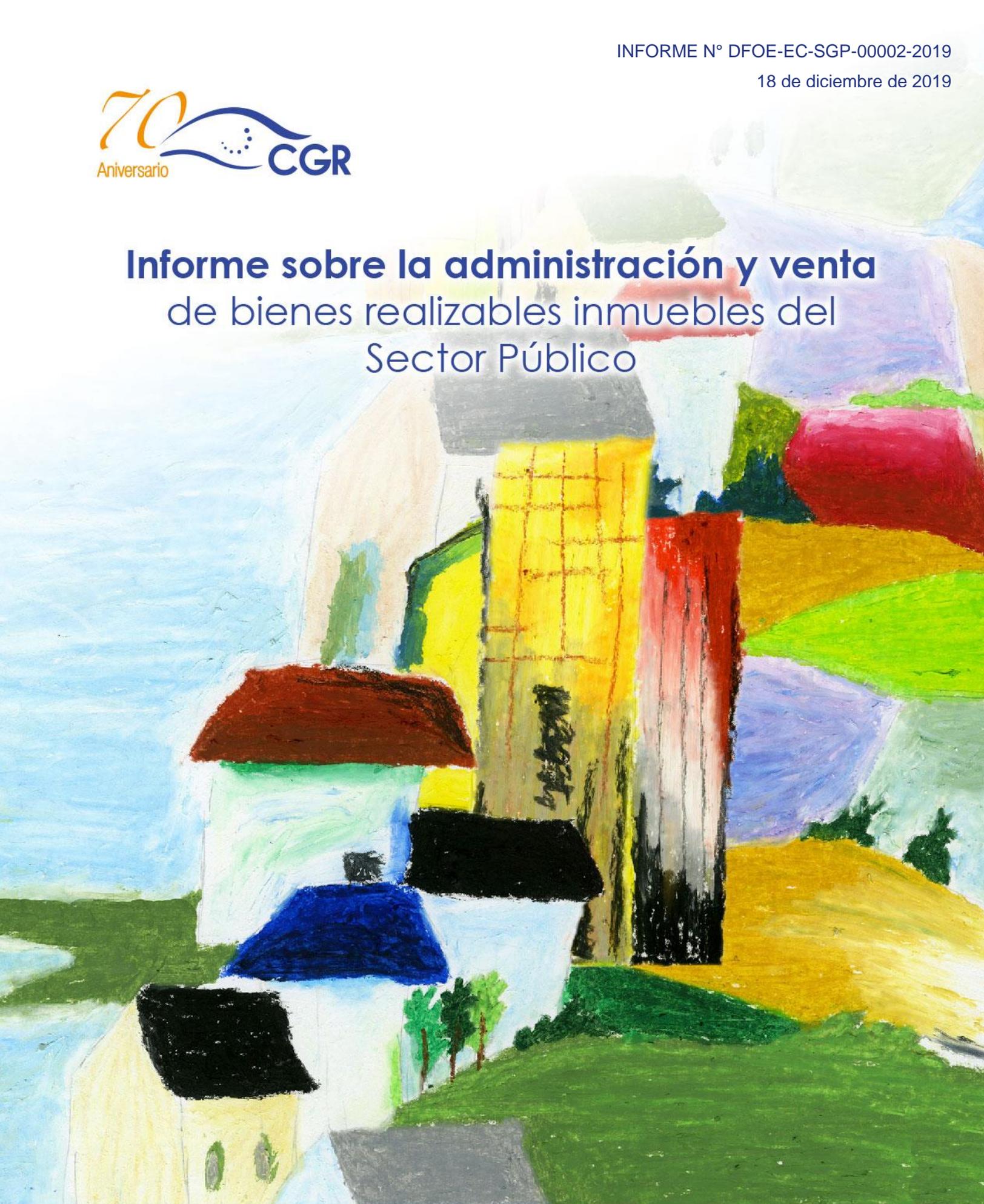




# Informe sobre la administración y venta de bienes realizables inmuebles del Sector Público



**CONTENIDO**

**OBJETIVO** ..... 6

**ALCANCE** ..... 6

**METODOLOGÍA UTILIZADA** ..... 7

**SIGLAS** ..... 7

**GENERALIDADES SOBRE LOS BIENES REALIZABLES** ..... 8

**ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO** ..... 12

ADMINISTRACIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO..... 13

POSESIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES ..... 13

INSCRIPCIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES..... 15

SITUACIÓN LEGAL DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES ..... 16

UBICACIÓN Y TOPOGRAFÍA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES..... 17

VALUACIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES ..... 18

PRESENTACIÓN DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES AL INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL ..... 19

OTROS MOTIVOS DE NO DISPONIBILIDAD..... 20

VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO..... 20

TIEMPOS Y COSTOS INCURRIDOS PARA LA VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES ..... 21

RESULTADOS FINANCIEROS DE LA VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES ..... 22

ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL BANHVI ..... 23

COMPOSICIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES DEL BANHVI ..... 24

ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES DEL BANHVI ..... 25

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** ..... 28

CONCLUSIONES ..... 29

RECOMENDACIONES ..... 30

**ANEXO N° 1 ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES POR INSTITUCIÓN** ..... 31



## RESUMEN EJECUTIVO

### ¿QUÉ ANALIZAMOS?

La administración y venta de bienes realizables inmuebles al 30 de junio de 2019, realizada por el Banco de Costa Rica; Banco Popular y de Desarrollo Comunal; Banco Nacional de Costa Rica; Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social; Instituto Nacional de Seguros y Banco Hipotecario de la Vivienda, desde un enfoque costo-beneficio.

### ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

Los bienes realizables son aquellos activos administrados por instituciones del sector público que fueron obtenidos en dación de pago o adjudicados en remate judicial, como consecuencia de la ejecución de garantías hipotecarias de operaciones de crédito que no fueron atendidas por los deudores.

La administración eficiente de esos bienes se ve reflejada en la celeridad con que se logra su venta y los resultados financieros obtenidos al momento de concretarla; para lo cual se requiere la implementación de acciones de administración enfocadas en dar seguimiento constante a las condiciones que impiden que el bien sea vendido oportunamente, así como en la definición de estrategias de venta acordes con la naturaleza de los bienes, incluyendo políticas de mercadeo y descuentos alineadas con un enfoque costo - beneficio.

### ¿QUÉ ENCONTRAMOS?

La administración de los bienes realizables conlleva la participación de entes internos y externos a las instituciones públicas propietarias, situación que impacta los plazos en los que un activo de esa categoría se encuentra disponible para su venta y por ende en los gastos en que se incurre para su mantenimiento.

En los últimos años, la cartera de bienes realizables del Sector Público ha mostrado un comportamiento creciente, pasando de 4.146 activos en el año 2016 a 5.166 bienes al 30 de junio de 2019, con valores de registro de ₡169.903,0 millones y ₡250.109,6 millones, respectivamente.

Esa cartera de bienes al 30 de junio de 2019 se compone de 4.783 bienes inmuebles – excluyendo los bienes del BANHVI que fueron analizados de manera independiente-, los cuales representan el 99% (₡247.089,6 millones) del monto de la cartera total, por lo cual este seguimiento se enfocó en el análisis de la administración y venta de terrenos, terrenos con construcción, viviendas y edificios comerciales.



Al respecto, se determina que a esa fecha un 55% (2.626) de esos bienes, con un valor de registro de ₡107.023,3 millones, no se encuentran disponibles para la venta debido a trámites pendientes, los cuales han generado costos por su custodia y mantenimiento de ₡5.273,7 millones, principalmente por los siguientes factores que generan el atraso en su disponibilidad de venta:

- 709 bienes con un valor contable de ₡46.195,5 millones se encuentran pendientes de la toma de posesión.
- 535 bienes con valor contable de ₡36.392,0 millones presentan problemas legales; tales como, interposición de incidentes por parte de deudores, medidas cautelares, y anotaciones registrales.
- 535 bienes con valor contable de ₡17.561,7 millones pendientes de inscribir a nombre de la institución.
- 265 inmuebles con un valor de ₡13.007,9 millones, presentan problemas topográficos -inconsistencias en las medidas reportadas, bienes ubicados en zonas protegidas o de riesgo de

desastre natural, traslapes de propiedades y ubicaciones incorrectas-.

- 279 bienes con un valor de ¢18.044,7 millones, presentan situaciones de precarismo, inhabitabilidad, demoliciones, cuotas condominales y trámites pendientes ante el Ministerio de Salud.
- 240 bienes con valor de ¢15.334,0 millones poseen avalúos desactualizados o con variaciones inusuales.
- Atrasos de las gestiones con el Instituto de Desarrollo Rural, a quienes según lo requerido en la Ley N° 9036, debe ofrecerse con preferencia ante otros compradores, las fincas rurales con aptitud para el desarrollo rural y el fomento agrícola.

*Asimismo, se identifica que aun cuando la cantidad de bienes disponibles para la venta, al 30 de junio de 2019 aumentó un 28% respecto al año 2016 en razón de mejoras en las acciones correspondientes a la fase de trámites previos; durante ese mismo período las ventas promedio alcanzaron únicamente un 36% de esos bienes, lo cual denota la necesidad de fortalecer las políticas y estrategias para ese fin.*

*Específicamente, respecto a las ventas, se tiene que durante el período 2016 – 2019 las instituciones públicas vendieron 3.907 bienes realizables inmuebles con un precio de venta final de ¢128.986,0 millones y una pérdida total de aproximadamente ¢57.442,2 millones, tomando como referencia ese precio en comparación con el monto de adjudicación y los gastos incurridos en su administración y venta los cuales ascienden a ¢26.753,1 millones.*

*Del análisis realizado se identificó que las instituciones tardan entre 1 y 3 años para concretar la venta de un bien a partir del momento en el cual se adjudicaron o recibieron en dación de pago el activo, y que el principal factor que genera atrasos corresponde a la duración del proceso para lograr su disponibilidad.*

*Por otra parte, en lo que respecta a la administración y venta de los bienes realizables del BANHVI, al 30 de junio de 2019, el 84,1% de los bienes ha sido custodiados por la Institución*

*por más de 16 años, el 88% de los activos presenta limitaciones para su disposición mediante venta o donación; circunstancias que se agudizan al considerar que para la administración del 92% de los bienes realizables, la Institución utiliza fideicomisos, desembolsando el pago de comisiones a favor de los fiduciarios, por montos que han superado en ¢56,4 millones las utilidades generadas por esa figura entre el mes de enero de 2016 y junio de 2019.*

#### **¿QUÉ SIGUE?**

*Se recomienda que los resultados descritos en este informe sean analizados y considerados como insumo por los tomadores de decisiones de las instituciones públicas administradoras de bienes realizables, de manera que sus acciones de administración se enfoquen en la mitigación de las situaciones que generan mayor rezago y afectación en el proceso de disponibilidad de venta de esos bienes y en actividades preventivas como el análisis, límites y alertas de las garantías que se recibirán como respaldo de las operaciones de crédito que se otorguen, con el fin de potencializar los resultados esperados y minimizar los costos asociados, así como su impacto en los recursos públicos administrados por esas instituciones.*

*Respecto al proceso de venta de los bienes realizables, se recomienda que las entidades públicas evalúen las situaciones mencionadas en este informe, así como los mecanismos y estrategias utilizados por algunas de ellas, con el propósito de implementar acciones orientadas a disponer del bien y concretar su venta en el menor tiempo posible, lo que se traducirá en menos costos de mantenimiento y custodia, así como en la reducción de riesgos de invasiones, deterioros en la infraestructura y desvalorización de los inmuebles en general.*



## INTRODUCCIÓN

Los bienes realizables son activos recibidos en dación de pago o adjudicados en remate judicial por instituciones públicas que ejecutaron las garantías hipotecarias de créditos que otorgaron y no fueron atendidos en su totalidad por los deudores. En el caso del Sector Público, esos bienes son administrados por el Banco Nacional de Costa Rica, Banco de Costa Rica, Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Instituto Nacional de Seguros y Caja Costarricense de Seguro Social, quienes tutelan bienes tales como maquinaria, vehículos, joyas, terrenos, construcciones, viviendas y edificios comerciales, los cuales se encuentran ubicados en todo el territorio nacional.

En los últimos años, la cartera de bienes realizables del Sector Público ha mostrado un comportamiento creciente, siendo que la cantidad de bienes incrementó de 4.146 activos en el año 2016 a 5.166 al 30 de junio de 2019, con valores de registro que pasaron de ₡169.903,0 a ₡250.109,6 millones, respectivamente. Dichos bienes, a partir del momento en que son adjudicados o recibidos en dación de pago son responsabilidad de las instituciones públicas receptoras, quienes deben ejecutar acciones para su administración eficiente, lo que se refleja en la celeridad con que se logra su venta y los resultados financieros obtenidos al momento de concretarla; ya que de no ser así, esa administración genera un efecto económico negativo sobre las utilidades, entre otros, debido a la estimación y eventuales pérdidas por deterioro de los bienes, y los gastos de apropiación, custodia y mantenimiento asociados.

Asimismo, si bien la administración de los bienes realizables recibidos o adjudicados por el impago de financiamientos otorgados no corresponde a la actividad sustantiva de las instituciones públicas indicadas, es una situación que se viene presentando con mayor frecuencia, por lo que resulta relevante analizar las acciones para la administración y venta de esos bienes, con el propósito de presentar la situación actual en el Sector Público, identificar las actividades generadoras de costos en ese proceso, promover la implementación de acciones que permitan a las instituciones reducir la duración del trámite para su venta y generar insumos para su fortalecimiento en procura de disminuir los costos asociados y su impacto en los recursos públicos administrados por esas instituciones.

Es importante indicar, que considerando que al 30 de junio de 2019, 4.783 bienes realizables corresponden a inmuebles que representan el 98,8% (₡247.089,6 millones) del monto de la cartera total, este seguimiento de la gestión se enfocó en ese tipo de activos. Para el caso del Banco Hipotecario de la Vivienda, el análisis se realizó de manera independiente, ya que los 383 bienes realizables (₡1.699,4 millones) de esa Institución, se generaron producto del impago de financiamientos otorgados a cooperativas que fueron declaradas en quiebra entre los años 1997-2000 y son administrados principalmente mediante la figura de fideicomiso.



## ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO

### OBJETIVO

Identificar los factores que inciden de forma positiva y negativa en la administración y venta de los bienes realizables inmuebles -adjudicados y recibidos en dación de pago- del Sector Público, con el fin de promover la implementación de acciones para reducir la duración del proceso de administración y venta de esos bienes, así como, generar insumos para su fortalecimiento en procura de disminuir los costos asociados y su impacto en los recursos administrados por las instituciones públicas.

### ALCANCE

El seguimiento de la gestión pública comprendió el análisis de las acciones para la administración y venta de los bienes realizables inmuebles del Sector Público recibidos en dación de pago o adjudicados en remate judicial ante el impago de operaciones crediticias<sup>1</sup> a favor de las siguientes instituciones, durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2016 y el 30 de junio de 2019:

- a) **BNCR, BCR y BPDC:** instituciones facultadas para otorgar créditos según su estrategia de negocio, la cual debe estar en apego a las políticas crediticias y bancarias emanadas del Gobierno.
- b) **CCSS:** de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 39 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, N° 17, esa institución, como parte de la administración de los dineros percibidos del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte, se encuentra facultada para otorgar préstamos hipotecarios para vivienda a los afiliados a ese Régimen, siempre y cuando se realicen en condiciones de mercado.
- c) **INS:** de conformidad con lo establecido en la Ley del Instituto Nacional de Seguros N° 12, se encuentra autorizada para desarrollar la actividad aseguradora y reaseguradora y podrá ejercer otras actividades, tal es el caso del otorgamiento de créditos, los cuales pueden ser concedidos a personas físicas o clientes corporativos, que tengan contratado algún seguro con una antigüedad de al menos 2 años.
- d) **BANHVI:** administra bienes que fueron recibidos en dación de pago por parte de entidades autorizadas que incumplieron con el pago de créditos otorgados con recursos del Fondo Nacional para la Vivienda para el financiamiento de soluciones habitacionales. Esos bienes son administrados por el Banco y mediante fideicomisos.

Cabe indicar, que si bien existe normativa para la administración y venta de bienes realizables aplicable a las instituciones sujetas a la supervisión de la SUGEF<sup>2</sup>; y, que cada una de las instituciones dispone de reglamentos y procedimientos internos que definen su accionar en cuanto a este tema, el alcance de este seguimiento no consiste en la verificación del cumplimiento de esa normativa, sino en la identificación y análisis de las acciones ejecutadas en cada etapa del proceso de administración y venta de bienes realizables, realizado por las citadas instituciones públicas.

---

<sup>1</sup> No se consideran los bienes realizables inmuebles recibidos por el incumplimiento del pago de seguros, tal es el caso del INS; donación o remanentes de proyectos no ejecutados, como sucede en el BANHVI; o bienes adjudicados por impago de cuotas patronales del seguro de enfermedad y maternidad, situación que se presenta en la CCSS.

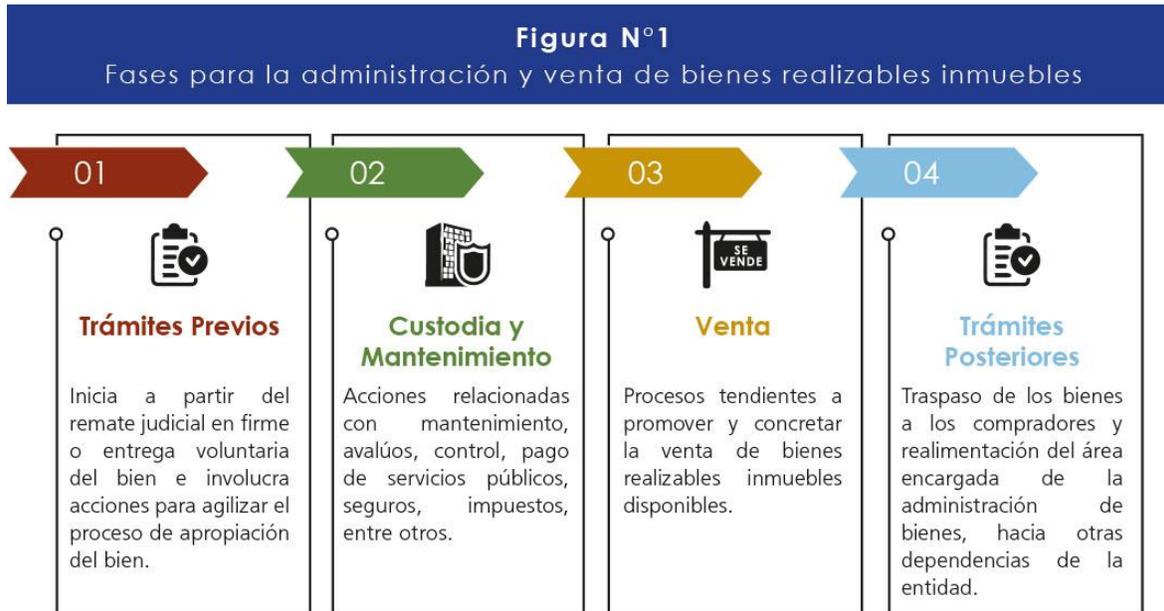
<sup>2</sup> Artículo 1068 del Código Civil, N° 63, artículo 72 de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, N° 1644, Ley Destino Utilidades Obtengan Bancos por Bienes Adjudicados en Remate, N° 4631; Reglamento sobre la distribución de utilidades por la venta de bienes adjudicados, N° SUGEF 6-05 y el artículo 16 del Reglamento de información financiera, N° SUGEF 30-18.

## METODOLOGÍA UTILIZADA

Para la identificación de las acciones que influyen en la administración y venta de bienes realizables, se realizó un mapeo a nivel nacional e internacional de prácticas para la sana administración en ese ámbito, las cuales a pesar de no estar estrictamente relacionadas con activos obtenidos en dación de pago o adjudicados, permiten dilucidar la ruta crítica a seguir por las entidades receptoras de bienes, en procura de un mayor beneficio.

Con base en la determinación de las acciones de mayor relevancia para la administración eficiente de esos bienes, se diseñaron y aplicaron entrevistas a las personas encargadas del proceso e involucradas en el cobro administrativo y judicial de los créditos que generan dichos bienes; en las instituciones públicas indicadas, las cuales a pesar de tener una naturaleza distinta, para términos de este análisis poseen un factor común, el cual es el otorgamiento de créditos con garantía hipotecaria sobre los cuales en caso de un eventual incumplimiento de las obligaciones crediticias por parte de los prestatarios, se reciben los bienes inmuebles que deberán ser administrados para su venta.

Considerando los insumos obtenidos en dichas entrevistas, se identificó que el proceso de administración y venta de bienes realizables inmuebles comprende las siguientes fases:



Fuente: CGR, con información recopilada de las instituciones objeto de análisis.

Adicionalmente, se solicitó información que permitió la recopilación de datos para comprender la estructura y gestión de los bienes realizables inmuebles, conformando de esta manera una base de datos por institución, la cual fue analizada para la obtención de los resultados presentados en este documento.

## SIGLAS

A continuación, se indica el detalle de las siglas utilizadas en este informe:

| SIGLA  | SIGNIFICADO                                       |
|--------|---|
| BNCR   | Banco Nacional de Costa Rica                      |
| BCR    | Banco de Costa Rica                               |
| BPDC   | Banco Popular y de Desarrollo Comunal             |
| CCSS   | Caja Costarricense de Seguro Social               |
| INS    | Instituto Nacional de Seguros                     |
| BANHVI | Banco Hipotecario de la Vivienda                  |
| SUGEF  | Superintendencia General de Entidades Financieras |

| SIGLA   | SIGNIFICADO                                 |
|---------|---|
| CGR     | Contraloría General de la República         |
| INDER   | Instituto de Desarrollo Rural               |
| PANI    | Patronato Nacional de la Infancia           |
| CONAPAM | Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor |
| MUCAP   | Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo         |

## GENERALIDADES SOBRE LOS BIENES REALIZABLES

### ORIGEN DE LOS BIENES REALIZABLES

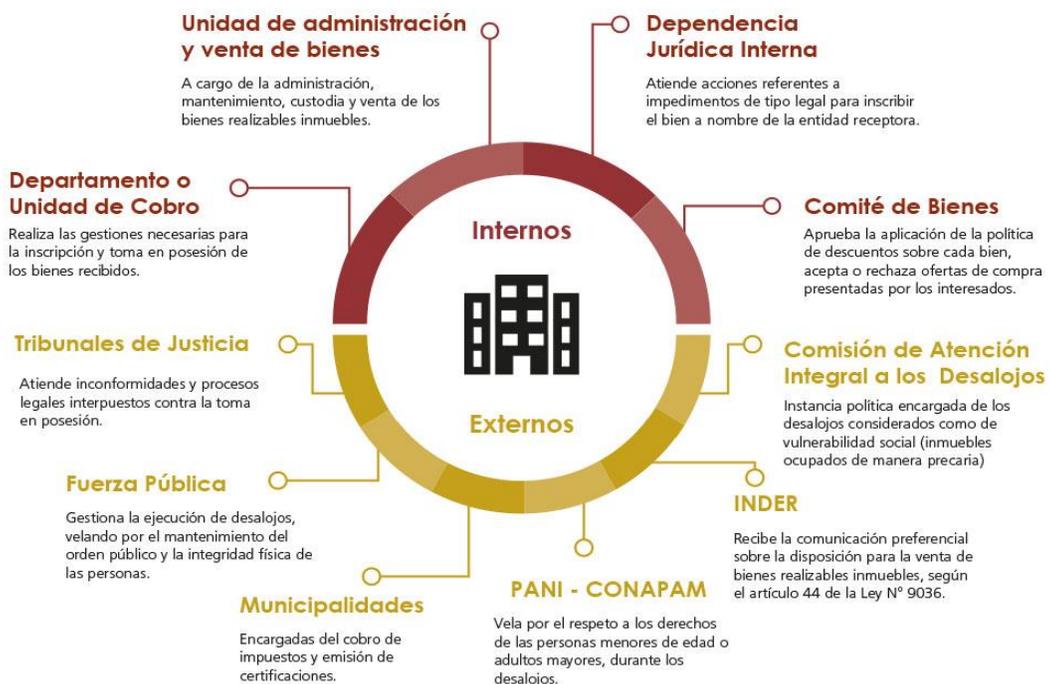
Los bienes realizables inmuebles contemplados en este seguimiento de la gestión tienen su origen en el incumplimiento de las operaciones de crédito formalizadas entre personas físicas o jurídicas con el BNCR, BCR, BPDC, INS y la CCSS. En el caso del BANHVI los préstamos son otorgados únicamente a entidades autorizadas, las cuales se refieren a las instituciones y entes públicos y privados autorizados para operar dentro del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y las mutuales.

Un activo se convierte en realizable ante la ocurrencia de alguno de estos dos eventos: la firmeza de un remate judicial dada por un juez, con lo cual se constituye en un **bien realizable adjudicado**; o cuando por mutuo acuerdo el deudor entrega de forma voluntaria al acreedor un bien con el objetivo de resarcir una deuda, lo cual se conoce como un **bien realizable obtenido en dación de pago**.

### PARTES INVOLUCRADAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

Como parte de los entes internos y externos que participan activamente en la administración y venta de bienes realizables inmuebles se encuentran:

**Figura N°2**  
Entes internos y externos involucrados en la administración y venta de bienes inmuebles



Fuente: CGR, con información recopilada de las instituciones objeto de análisis.

### COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO

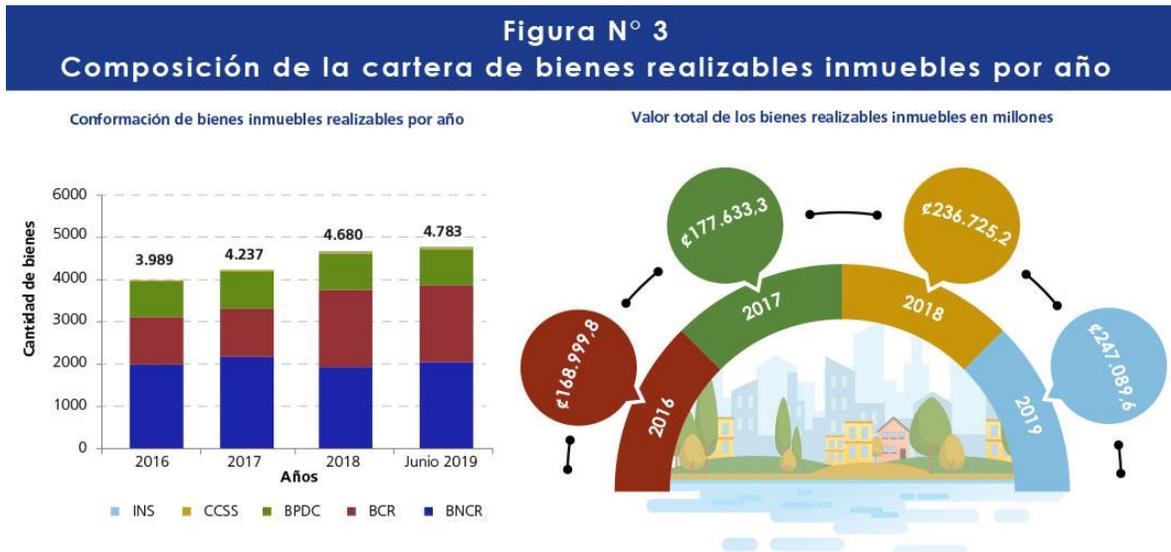
De conformidad con lo indicado, los bienes realizables son activos recibidos en dación de pago o adjudicados en remate judicial por la ejecución de garantías hipotecarias de créditos que no fueron atendidos en su totalidad por los deudores, y están compuestos por bienes muebles, tales como maquinaria y vehículos; bienes en pignoración constituidos por joyas y alhajas; y bienes inmuebles como terrenos, construcciones, viviendas y edificios comerciales.

Con base en los registros de las instituciones bajo análisis, al 30 de junio de 2019, 4.783 de los bienes realizables corresponden a inmuebles, cuyo monto representa el 99% (¢247.089,6 millones) del valor de la cartera total, razón por la cual el análisis realizado por el Órgano Contralor se enfocó en este tipo de bienes, según se detalla:

#### CONFORMACIÓN Y VALOR DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

Una vez que un activo ingresa a formar parte de la cartera de bienes realizables puede permanecer en la misma durante varios períodos, debido a la imposibilidad de realizar su venta, por lo cual un bien recibido o adjudicado en el año 2016, puede mantenerse en la cartera de bienes del año 2019, y continuar en el tiempo hasta que se concrete su venta.

Considerando lo anterior, según datos aportados por las instituciones bajo análisis, durante el período comprendido entre el año 2016 y junio de 2019, se recibieron aproximadamente 8.086<sup>3</sup> activos, los cuales alcanzaron la suma de ¢396.288,7 millones; y, al 30 de junio de 2019, se mantenían 4.783 activos con un valor de registro de ¢247.089,6 millones, según se detalla a continuación:



Fuente: CGR, con información recopilada de las instituciones objeto de análisis<sup>4</sup>.

En el período de análisis, la mencionada cartera presenta un crecimiento del 17,3% en la cantidad de bienes realizables inmuebles, que equivalen a un monto de ¢78.089,9 millones. Adicionalmente, en cuanto a la conformación de cartera, se denota que durante el período en análisis, en promedio un 98,8% de los bienes fue custodiado por bancos públicos los cuales alcanzaron un valor promedio de ¢206.164,9 millones, situación que, a pesar de no ser una actividad propia de esas entidades, resulta consistente con el riesgo que conlleva el otorgamiento de créditos, que es una de sus funciones sustantivas.

<sup>4</sup> Cantidad de activos que conformaban la cartera de bienes realizables inmuebles al cierre de cada período.

**DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA DE BIENES POR PROVINCIA**

Respecto a la distribución geográfica de la cartera de bienes realizables inmuebles, el análisis refleja que la mayor concentración se presenta en la Provincia de Guanacaste, Puntarenas, Alajuela y San José, mientras que en Limón, Cartago y Heredia, se muestra una menor cantidad de bienes.

Por su parte, y según el valor de los bienes, se observa que en las provincias de San José y Alajuela se acumula el 44,2% (¢109.123,0 millones) del total de la cartera de bienes inmuebles, debido a que se ubican dentro del Gran Área Metropolitana, donde la disposición de servicios públicos y accesibilidad es mayor; mientras que en el caso de las provincias costeras de Guanacaste y Puntarenas el valor de los bienes es de un 32,4% (¢80.095,8 millones) de la cartera, aun cuando constituyen el 47,5% (2.274) de la totalidad de los bienes. En el siguiente gráfico se muestra la distribución geográfica y por tipo de bien:

**Figura N° 4**  
**Distribución de la cartera de bienes realizables inmuebles por Provincia y tipo al 30 de junio de 2019**



Fuente: CGR, con información recopilada de las instituciones objeto de análisis.

En cuanto a la clasificación por tipo de bienes inmuebles, los datos suministrados por las instituciones muestran que al 30 de junio de 2019, 2.560 bienes con un valor ¢96.904,6 millones de la cartera administrada corresponde a terrenos, 1.131 activos por ¢100.806,4 millones a terrenos con algún tipo de construcción, 1.023 bienes por ¢43.678,2 millones a viviendas y 69 con valor total de ¢5.700,5 millones a bienes con fines comerciales, siendo el BPDC la única institución que reportó activos de esta última categoría.

Estos datos demuestran que la mayor cantidad de garantías hipotecarias ejecutadas, corresponden a lotes o fincas sin ningún tipo de edificación; sin embargo, el valor de dichos bienes no es representativo si se compara con los terrenos con construcción, ya que el valor de los bienes de esta última categoría es superior en ¢3.901,8 millones a pesar de que en cantidad de activos es inferior.

**CARTERA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES SEGÚN SU DISPONIBILIDAD**

Del análisis de la composición de la cartera de bienes realizables, se identifican dos categorías de activos, una de ellas referida a **bienes no disponibles para la venta**, los cuales tienen trámites pendientes, tales como inscripción, toma de posesión, gravámenes, problemas topográficos, entre otros; que impiden su disponibilidad para ser ofrecidos en los procesos de venta que ejecuta la institución; y la otra a **bienes disponibles para la venta**, los cuales cumplen con todos los trámites previos antes señalados, y por lo tanto pueden ser publicitados y puestos a la venta.

Según los datos analizados, en los años 2016, 2017, 2018 y junio de 2019, los porcentajes de bienes disponibles para la venta<sup>5</sup> según cantidad fueron de 48,1% (1.918), 64,1% (2.715), 69,4% (3.249) y 60,4% (2.891) respectivamente, lo cual representa un crecimiento del 25,7%, en el período bajo análisis, en razón de las mejoras en las gestiones realizadas en la fase de trámites previos, custodia y mantenimiento; no obstante, durante ese período las ventas promedio alcanzaron aproximadamente un 36,3%<sup>6</sup> de estos bienes, lo cual denota la necesidad de fortalecer los mecanismos utilizados para su venta, según se muestra a continuación:

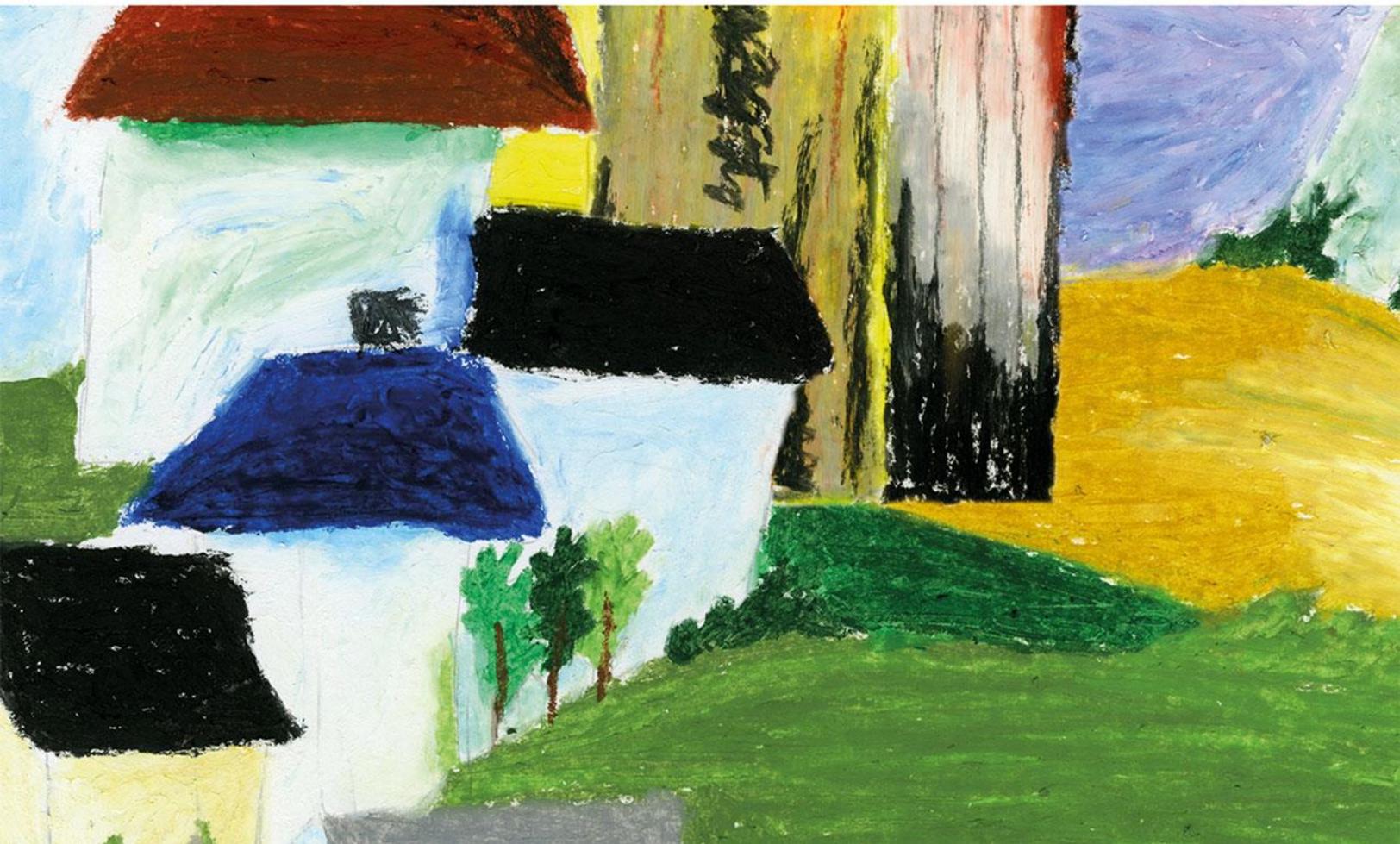


Fuente: CGR, con información recopilada de las instituciones objeto de análisis.

Respecto a los bienes no disponibles para la venta, al 30 de junio de 2019, existen 2.626 activos con un valor de ₡107.023,3 millones bajo esta condición, los cuales presentan limitaciones para su venta, relacionadas en un 47,4% con la toma de posesión e inscripción pendientes; dichos activos han mantenido este u otro tipo de limitaciones en promedio 4,2 años y en 4 casos van de los 23 a 62,4<sup>7</sup> años. La permanencia de estos activos como parte de la cartera de bienes de las instituciones ha significado la inversión de aproximadamente ₡5.273,7<sup>8</sup> millones en gastos relacionados con su mantenimiento y custodia, sin que a la fecha hayan obtenido beneficio alguno por su adjudicación o recepción.

<sup>5</sup> Incluye los bienes disponibles para la venta al cierre de cada año y los vendidos en cada período.  
<sup>6</sup> No contempla las ventas de bienes del BNCR en el año 2016 ya que no suministró esa información.  
<sup>7</sup> Es el caso de un bien ubicado en la provincia de Puntarenas y adjudicado en el año 1957.  
<sup>8</sup> El monto no contempla los gastos incurridos por el BCR, ya que el Banco no suministró esa información.

# ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO



## **ADMINISTRACION Y VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO**

La administración y venta de bienes realizables inmuebles involucra el desarrollo de actividades que permitan asegurar la apropiación física y legal del bien, su resguardo y mantenimiento, el cumplimiento de las obligaciones tributarias y de servicios públicos, la ejecución de las acciones necesarias para que esos activos se encuentren disponibles para ser vendidos y finalmente la implementación de estrategias que permitan concretar dicha venta, las cuales deben responder a un enfoque costo – beneficio, tanto para el cliente como para el propietario de los bienes.

Algunos de los aspectos que repercuten en la disponibilidad y venta de los bienes realizables, se encuentran influenciados por la participación de entidades externas con las cuales el propietario debe realizar las coordinaciones pertinentes para que los mismos puedan ser vendidos; sin embargo, otros factores dependen únicamente de actividades que se ejecutan a lo interno de la institución que posee el bien.

Respecto a los factores internos, se han presentado situaciones en las cuales al momento de ser ejecutadas las garantías no cubren el valor de la deuda actual del cliente, que dio origen a la adjudicación o recibo del bien, o incluso que al momento de llevar a cabo la inscripción y toma de posesión, se determine que el bien no existe a nivel registral, situación que fue experimentada por el BCR con dos fincas, las cuales fueron dadas de baja en el año 2018 y adjudicadas por un monto total de ¢52,4 millones, generando la pérdida correspondiente.

En función de lo indicado, se detallan a continuación las acciones que tienen un efecto directo en la administración y venta de la cartera de bienes realizables inmuebles.

### **ADMINISTRACIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO**

---

La administración conlleva la ejecución de acciones para planear, organizar, dirigir y controlar, los recursos con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, en el caso de los bienes realizables inmuebles, implica la implementación de acciones orientadas a lograr la disponibilidad de dichos bienes para su venta. En ese sentido, las instituciones deben llevar a cabo la definición de estrategias que le permitan cumplir con dicho cometido.

Lo anterior se refleja en que al 30 de junio de 2019 existen 2.626 activos (¢107.023,3 millones) que no están disponibles para la venta y que representan un 54,9% de la cartera de bienes realizables inmuebles, generando un impacto en los costos relacionados con su custodia y mantenimiento; dichos bienes pueden presentar una o más condiciones que le impidan alcanzar los requisitos para ser aptos para la venta, por lo cual cada activo tiene grados de complejidad particulares y requiere de acciones específicas para materializar su disponibilidad y posterior venta.

Así las cosas, se describen a continuación las situaciones que fueron analizadas y que se constituyen en los principales obstáculos para su venta, con la finalidad de que sirvan de insumo para que las instituciones fortalezcan sus controles y establezcan acciones de coordinación con los entes internos y externos involucrados.

### **POSESIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES**

---

La toma en posesión de los bienes realizables inmuebles es el acto mediante el cual la entidad que se adjudica o recibe el bien, lleva a cabo la apropiación de este, para lo cual en los casos en que se requiere ejecutar desalojos de personas que ocupan el inmueble que ha sido recibido como garantía de pago, es necesaria la intervención de otras instituciones.



Dependiendo del tipo de desalojo y de las personas que habiten el inmueble, así será la participación de las diferentes entidades, por ejemplo, la presencia de la Fuerza Pública es el común denominador para practicar los desalojos, ya que ésta se encarga de garantizar el orden público y la integridad física de las personas durante ese proceso. En caso de que en el lugar a desalojar habiten personas adultas mayores o menores de edad, será necesaria la presencia del CONAPAM o del PANI, respectivamente, quienes tienen la función de garantizar el respeto a los derechos de esas poblaciones; mientras en el caso de desalojos considerados como de vulnerabilidad social<sup>9</sup>, se requiere la intervención de la Comisión de Atención Integral a los Desalojos<sup>10</sup>.

Cabe indicar que los resultados del análisis muestran que la toma de posesión pendiente es la principal limitante para que un bien se encuentre apto para la venta, ejemplo de ello es que, al 30 de junio de 2019, las instituciones objeto de análisis mantienen dentro de su cartera de bienes realizables inmuebles un total de 709 activos con toma de posesión pendiente, que representan el 27,0% de los bienes no disponibles, y poseen un valor de registro de ¢46.195,5 millones. Los 709 bienes se componen en un 41,6% (295) por activos ya inscritos en el Registro Nacional a nombre de la institución, mientras el restante 58,4% (414), tiene pendiente tanto la toma de posesión como la inscripción.

Estos datos permiten concluir que, a pesar de la existencia a nivel legal de la pertenencia del bien, el proceso de apropiación física no se ejecuta de forma inmediata en todos los casos, siendo que se presentan atrasos para la ejecución de desalojos principalmente ante la imposición de incidentes<sup>11</sup> en los juzgados por parte de las personas que habitan los inmuebles y por retrasos en la colaboración requerida de los entes externos.

Dichos atrasos, implican eventuales pagos por concepto de servicios públicos e impuestos sobre bienes que están siendo ocupados por personas no autorizadas por las entidades, así como el riesgo de que se deban cubrir costos ante daños en la infraestructura del bien, en caso de viviendas y edificaciones. Un ejemplo de esto es que, al 30 de junio de 2019, se han incurrido en costos de ¢606,0 millones<sup>12</sup> en los bienes con toma de posesión pendiente; erogaciones que pueden presentarse por concepto de pagos registrales, mantenimiento, impuestos, servicios públicos, avalúos, entre otros.

Por otra parte, del análisis de los tiempos incurridos, tomando como fecha inicial la correspondiente a la adjudicación o recibo del bien y como corte el 30 de junio de 2019, los bienes se han mantenido con la toma de posesión pendiente en promedio por 2,2 años, los cuales se clasifican en los siguientes períodos:

**CUADRO N° 1 TIEMPO TRANSCURRIDO DESDE LA ADJUDICACIÓN O RECIBO DEL BIEN AL 30 DE JUNIO DE 2019**

| Rango de años  | Cantidad de bienes |
|----------------|--------------------|
| Mayor a 6 años | 18                 |
| De 4 a 6 años  | 42                 |
| De 1 a 3 años  | 282                |
| Menor a un año | 367                |
| <b>Total</b>   | <b>709</b>         |

Fuente: CGR, con base en la información suministrada por el BCR, BPDC, BNCR y la CCSS.

Como se denota en el cuadro anterior, al 30 de junio de 2019, existen 342 bienes para los cuales las instituciones no han podido concretar la toma de posesión a pesar de haberlos

<sup>9</sup> Decreto Ejecutivo N° 39277-MP-MSP-JP-MIVAH-MDHIS, publicado en el Alcance N° 105, de la Gaceta N° 233, del 1 de diciembre de 2015.

<sup>10</sup> Comisión integrada por los Ministros de la Presidencia, Seguridad Pública, Justicia y Paz y Vivienda y Asentamientos Humanos, los Presidentes Ejecutivos del INDER y el Instituto Mixto de Ayuda Social, así como por los Directores Generales de la Fuerza Pública y el Registro Nacional.

<sup>11</sup> Hechos o circunstancias que interrumpen o suspenden los desalojos y requieren el pronunciamiento de parte de un órgano jurisdiccional.

<sup>12</sup> No se contemplan los gastos incurridos por el BCR, ya que la institución no suministró esta información.

recibido en adjudicación o dación de pago desde hace más de un año, presentándose por lo tanto oportunidades de mejora en los procesos internos y externos relacionados con la apropiación de los activos. Sobre esos datos, debe tomarse en consideración, que la existencia de bienes sin inscribir a nombre de la entidad puede generar una afectación directa en su apropiación, la cual se refleja en viviendas y edificaciones, por cuanto algunas instituciones esperan hasta que el bien esté registrado a su nombre para concretar el proceso de toma de posesión.

#### ACCIONES QUE CONTRIBUYEN A LA TOMA DE POSESIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

Como parte de las prácticas que pueden incidir en la toma de posesión de los bienes realizables inmuebles destacan:

1. Ejecutar y priorizar la toma de posesión de aquellas propiedades no ocupadas por terceros, lo cual permite reducir tiempos al no requerirse realizar coordinaciones con instancias externas.
2. Comunicación periódica con las dependencias internas y externas de la institución que tienen participación en los procesos de puesta en posesión, con el fin de agilizarlos.
3. Priorizar esfuerzos y recursos, enfocándose así en los bienes con toma de posesión pendiente de mayor importancia para los intereses de las entidades.
4. Establecer mecanismos de control que permitan dar seguimiento a los tiempos transcurridos y recursos invertidos en bienes con toma de posesión pendiente.

#### INSCRIPCIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

Consiste en la forma material de que conste y se publique en un registro la situación jurídica de los bienes, con el fin de concretar los efectos jurídicos legalmente previstos, de manera que la inscripción se constituye en el momento a partir del cual el activo aparece registralmente a nombre de la entidad que lo recibió en dación de pago o se lo adjudicó por medio de remate.

Conforme a la información disponible, al 30 de junio de 2019 se presentan en total 535 bienes pendientes de inscribir, los cuales poseen un valor de registro de ¢17.561,7 millones y representan el 20,4% de los inmuebles realizables no disponibles para la venta a esa fecha. Dicha situación se presenta principalmente ante la existencia de alguna limitante de tipo legal pendiente de resolver por las entidades o interpuesta por un juez, lo que impide concretar ese proceso. Adicionalmente, se presentan problemas de coordinación interna entre las áreas encargadas de la administración de esos bienes y aquellas que llevan a cabo los procesos de inscripción, situaciones que impactan los tiempos que se tarda para culminar ese trámite, según se detalla:

**CUADRO N° 2 TIEMPO DEL BIEN SIN INSCRIBIR AL 30 DE JUNIO DE 2019**

| Rango de años <sup>13</sup> | Cantidad de bienes |
|-----------------------------|--------------------|
| Mayor a 6 años              | 3                  |
| De 4 a 6 años               | 24                 |
| De 1 a 3 años               | 211                |
| Menor a un año              | 268                |
| <b>Total<sup>14</sup></b>   | <b>506</b>         |

Fuente: CGR, con base en la información suministrada por el BPDC y el BNCR.

Según se muestra en el cuadro anterior, al 30 de junio de 2019, el 47,0% de los bienes pendientes de inscripción tienen más de un año de mantener esa condición, tiempo en el cual las entidades han incurrido en costos de aproximadamente ¢545,5 millones por su

<sup>13</sup> Definido a partir de la fecha de adjudicación hasta el 30 de junio de 2019.

<sup>14</sup> El total no contempla 29 activos para los cuales las entidades no suministraron la fecha de adjudicación.



mantenimiento y custodia, lo cual refleja la necesidad de que se implementen acciones en procura de mejorar los procesos internos y externos relacionados con su inscripción.

#### ACCIONES QUE CONTRIBUYEN EN LA INSCRIPCIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

---

Entre las prácticas que pueden incidir de manera favorable en la inscripción de los bienes realizables inmuebles se encuentran:

1. Conciliar al menos semestralmente la cantidad de bienes realizables registrados en la entidad, con los datos del Registro Nacional, con el fin de identificar y subsanar diferencias.
2. Utilizar un sistema de información, que permita darle trazabilidad al proceso de administración de bienes realizables y seguimiento constante a los tiempos incurridos para finalizar ese trámite.
3. Comunicación periódica con las dependencias internas de la institución que tienen participación en los procesos de inscripción, puesta en posesión, solución de gravámenes y registros información, principalmente sobre aquellos activos que tienen estos trámites pendientes, con el fin de agilizarlos.

#### SITUACIÓN LEGAL DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

---

La existencia de gravámenes sobre un bien corresponde a la presencia de un derecho real o reclamación legal, a nombre de una persona física o jurídica para la cual dicho inmueble le sirve de garantía. Los gravámenes pueden referirse a hipotecas, servidumbres, demandas ordinarias o embargos. En el caso de los bienes realizables inmuebles analizados, se presentan activos con impedimentos para ser vendidos debido a que fungen de forma simultánea como garantía en otras entidades financieras, limitando su disponibilidad hasta tanto no se resuelva esta situación.

Los impedimentos legales, por su parte, hacen referencia a la interposición de incidentes por parte de los ex deudores o personas que habitan actualmente en los inmuebles, relativos a vicios en el proceso, esto con el objetivo de retrasar o anular el proceso de desalojo de los inmuebles; a la existencia de anotaciones registrales pendientes de resolver, así como a la interposición de medidas cautelares sobre el bien por parte de un juez, hasta tanto no se regularice la situación legal del activo.

Al respecto, del análisis ejecutado al 30 de junio de 2019, se presentan 535 bienes con problemas de esta índole, cuyo valor de registro asciende a la suma de \$36.392,0 millones, en los cuales las administraciones han gastado \$2.197,4 millones, sin que a la fecha se pueda disponer de estos para su venta, ante la limitación de culminar con el proceso de traspaso e inscripción del bien a nombre de la entidad que lo recibe o se lo adjudica. Dicha cantidad de bienes se encuentra conformada principalmente por activos con gravámenes (69,0%) y trámites legales complejos (24,7%).

Asimismo, en relación las anotaciones registrales, las cuales representan el 4,3% de los bienes que presentan alguna situación legal que impide su venta, existen oportunidades de mejora en los trámites realizados por los abogados internos o contratados por las entidades, siendo que en algunos casos dichas anotaciones se mantienen pendientes ante la falta de un seguimiento oportuno por parte de estos.



### ACCIONES QUE CONTRIBUYEN A SOLVENTAR LIMITACIONES LEGALES DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

---

Seguidamente se detallan las prácticas identificadas en relación con esta temática:

1. Comunicación periódica con las dependencias internas y externas de la institución que tienen participación en los procesos de solución de gravámenes y registros información, con el fin de agilizarlos.
2. Incorporar como parte de los aspectos a considerar en la realización de los avalúos para la aceptación del activo como garantía, así como de aquellos ejecutados al momento de recibir un bien realizable, el análisis y descripción de las servidumbres aledañas al inmueble, con el objetivo de reflejar claramente su situación actual.
3. Definición de estrategias para la aceptación de bienes como garantía de créditos sobre los cuales exista una hipoteca previa, con el propósito de reducir el riesgo de que se presenten obstáculos para su disponibilidad en caso de ejecución de dicha garantía.
4. Coordinación con los juzgados con propósito de mantener un monitoreo constante sobre el avance en la resolución de los incidentes y medidas cautelares.

### UBICACIÓN Y TOPOGRAFÍA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

---

Los datos suministrados por las entidades muestran al 30 de junio de 2019 la existencia de 265 inmuebles con un valor de registro de ¢13.007,9 millones, los cuales presentan alguna condición relacionada con su ubicación geográfica y topografía, que impiden sean puestos a la venta, entre las cuales se encuentran: bienes ubicados en zonas protegidas o de riesgo de desastre natural (6,8%); activos con inconsistencias en las medidas reportadas en el plano catastral, traslapes de las propiedades e incluso ubicaciones incorrectas, que impiden localizar con celeridad el bien, las cuales en su conjunto representa el 93,2% de dichos bienes.

Entre los principales factores que inciden en la ocurrencia de este tipo de situaciones, se encuentran la recepción de garantías hipotecarias cuyos avalúos no se practicaron con fundamento en técnicas de valuación de bienes inmuebles generalmente aceptadas; omisión de verificaciones sobre la existencia y ubicación de los activos, por medio de técnicas de georreferenciación; controles ineficientes sobre el trabajo ejecutado por las personas encargadas de realizar los avalúos, que involucren consultas a partes relacionadas tales como Municipalidades.

La materialización de este tipo de situaciones impactan de forma negativa la administración eficiente de los recursos, ya que impiden detectar la recepción de garantías deficitarias que no cubren el monto de los recursos otorgados mediante créditos y la apropiación de bienes cuya realización se ve limitada en algunos casos a la corrección de los aspectos topográficos o a la imposibilidad de su venta para aquellos bienes ubicados en zonas protegidas o de riesgo; aunado a que generan que las instituciones incurran en costos por su administración, los cuales al 30 de junio de 2019 alcanzaron la suma de ¢857,9 millones<sup>15</sup>.

### ACCIONES QUE CONTRIBUYEN A SOLVENTAR LIMITACIONES RELACIONADAS CON LA UBICACIÓN Y TOPOGRAFÍA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES

---

Las acciones que inciden en la resolución de limitaciones relacionadas con la ubicación y problemas topográficos son:

1. Realizar una revisión de la existencia y ubicación tanto de los bienes propuestos como respaldo de garantías hipotecarias como de los recibidos en dación de pago y adjudicados, utilizando técnicas de georreferencia.

<sup>15</sup> El monto no contempla los gastos incurridos por el BCR, ya que ese Banco no suministró esta información.

2. Practicar un análisis costo - beneficio, sobre el uso de peritos y topógrafos que sean funcionarios internos de la entidad o su contratación externa.
3. Definir perfiles del personal requerido para ejecutar los avalúos acordes con el tipo de inmuebles y establecer mecanismos para su seguimiento y evaluación.
4. Estandarizar los procedimientos definidos para la aceptación de garantías hipotecarias sobre créditos, con el fin de establecer parámetros mínimos sobre la calidad de los inmuebles que respaldan las operaciones crediticias.

#### **VALUACIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES**

---

El avalúo se refiere a la estimación o apreciación del valor de una cosa, en el caso de los bienes analizados, los avalúos sirven como referencia para determinar el monto por el cual debe ser registrado un bien realizable, así como su precio de venta. Conforme lo establecido en la normativa vigente, los avalúos deben ser practicados al menos cada año, esto en el caso de las entidades que se encuentran bajo la supervisión de la SUGEF, entre las cuales figuran el BCR, BPDC y el BNCR, asimismo, dicha práctica también ha sido replicada en la CCSS.

Según datos suministrados por las entidades analizadas, al 30 de junio de 2019, existen 240 activos por un valor de \$15.334,0 millones, que actualmente presentan como limitaciones para la venta la ausencia y desactualización de los avalúos, así como la necesidad de realizar revisiones de los bienes ante la presencia de variaciones importantes en los montos de esos avalúos.

Este último aspecto, puede ser indicativo de distintas situaciones, como lo son, cambios en las condiciones topográficas del bien, afectaciones por la ocurrencia de catástrofes naturales, entre otros; sin embargo, según lo comentado por los encargados de la gestión de bienes, también puede darse ante una valuación incorrecta del bien al momento de recibirlo como garantía hipotecaria de un crédito.

En lo que concierne al mantenimiento y custodia de los activos bajo estas condiciones, las administraciones han pagado \$725,5 millones<sup>16</sup>, ante la tenencia de los bienes con esas limitaciones en promedio por aproximadamente 2,3 años, desde su fecha de adjudicación o recibo en dación de pago.

#### **ACCIONES QUE CONTRIBUYEN EN LA VALUACIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES**

---

Dentro de las prácticas empleadas para solventar problemas en la valuación de los bienes se encuentran:

1. Establecer tiempos máximos para la ejecución de los avalúos de aquellos bienes de primer ingreso a la cartera de bienes realizables inmuebles, conforme a la duración promedio propia de cada entidad.
2. Comunicación periódica con el personal a cargo de ejecutar los avalúos con el fin de mantener un monitoreo constante sobre el avance en su realización y solventar de manera oportuna los atrasos que se presenten en dicho proceso.
3. Diseñar controles que permitan alertar sobre el vencimiento de los avalúos, de conformidad con los plazos de renovación de estos aplicables a cada entidad, a partir de lo cual se establezcan las prioridades para practicar los avalúos.
4. Definir las acciones a seguir en el caso de bienes cuyos avalúos presenten variaciones inusuales de un año a otro, y documentar los factores que incidieron en tal modificación, de manera tal que se conforme un banco de datos que permita identificar factores de riesgo sobre las garantías recibidas.

---

<sup>16</sup> Considera únicamente los costos indicados por el BNCR.

## **PRESENTACIÓN DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES AL INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL**

En el artículo 44 de la *Ley Transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) y Crea Secretaría Técnica de Desarrollo Rural*, N° 9036, se establece que las instituciones que conforman el Sistema Bancario Nacional, el BPDC, las instituciones del Estado y los demás entes públicos están obligados a ofrecer al INDER, con preferencia sobre cualesquiera otros compradores, las fincas rurales<sup>17</sup> con aptitud para el desarrollo rural y el fomento agrícola que resuelvan vender.

Para llevar a cabo la manifestación sobre si existe interés o no en la compra del bien, el INDER cuenta con un plazo de noventa días, por lo que, si el Instituto no resuelve la obtención en ese período, la entidad oferente podrá venderlo de acuerdo con sus facultades; no obstante, dicho Instituto conservará preferencia para hacer la adquisición en igualdad de circunstancias.

Con base en lo anterior, todas las instituciones incluidas en el alcance de este seguimiento de la gestión, se encuentran sujetas al cumplimiento del artículo supra citado; por lo cual están obligadas a ofrecer sus bienes realizables inmuebles con aptitud de desarrollo rural al INDER antes que a cualquier otro oferente, mandato que a la fecha no se atiende por parte de la CCSS y el INS, por cuanto esas instituciones consideran que de acuerdo a su naturaleza no se encuentran incluidos dentro de dicho marco normativo.

En relación con este trámite, las instituciones oferentes deben mantener los bienes congelados, en espera de una manifestación de interés, por un período máximo de 90 días conforme lo establece la Ley, sin que eso represente una promesa de compra; no obstante, durante ese tiempo las instituciones deben cubrir los costos de mantenimiento que resulten necesarios según el tipo de bien, en espera de la resolución del INDER.

Ahora bien, cuando el INDER muestre interés en la adquisición de un bien, genera que el activo no puede ser vendido hasta tanto se materialice o decline de su compra, trámite para el cual no existe un período máximo establecido. La desestimación sobre la adquisición de un bien por el cual previamente se mostró interés, puede darse como consecuencia de los resultados de los estudios topográficos realizados posterior a dicha manifestación o por alguna limitación presupuestaria, con lo cual las entidades dueñas de los bienes se ven afectadas ante la imposibilidad de disponer del bien para su venta.

En lo que respecta, a los bienes realizables inmuebles cuya disponibilidad para la venta está limitada por encontrarse pendiente el trámite ante el INDER, al 30 de junio de 2019, existen 63 bienes, lo cuales tienen un valor de registro de ¢2.298,4 millones, y han permanecido en espera de una respuesta del INDER por tiempos que oscilan entre los 9 y los 135 días, en los cuales las administraciones han incurrido en costos por la suma de ¢46,1<sup>18</sup> millones, por motivo de mantenimiento, impuestos, entre otros.

Adicionalmente, como parte del análisis sobre los resultados del cumplimiento de esa Ley, según datos aportados por el BCR, el BPDC y el BNCR, durante el período 2016 al 30 de junio de 2019, se ha presentado al INDER la comunicación de aproximadamente 1.113 bienes por un valor de ¢48.854,1 millones, de los cuales dicho Instituto concretó la compra de 6 activos, por un precio de venta de ¢976,3 millones<sup>19</sup>.

### **ACCIONES QUE CONTRIBUYEN EN EL CUMPLIMIENTO DEL TRÁMITE ANTE EL INDER**

Seguidamente se presentan las prácticas identificadas que contribuyen al cumplimiento del trámite ante el Instituto:

<sup>17</sup> Según el INDER, son fincas rurales aquellos terrenos ubicados en cualquiera de los 29 territorios rurales definidos a nivel nacional.

<sup>18</sup> El monto no contempla los gastos incurridos por el BCR, ya que ese Banco no suministró esta información.

<sup>19</sup> Monto determinado con base en los acuerdos de Junta Directiva suministrados por el INDER.

1. Coordinar con la Gerencia del INDER para agilizar la respuesta del Instituto sobre el interés de adquirir propiedades.
2. Monitorear periódicamente el estado del trámite de compra en el INDER, para aquellos bienes que el Instituto manifestó interés, con el propósito de determinar de forma oportuna los casos en los cuales se decline de realizar esa adquisición.

#### **OTROS MOTIVOS DE NO DISPONIBILIDAD**

Adicionalmente a las categorías de no disponibilidad antes mencionadas, las instituciones objeto de análisis indicaron la existencia de 279 bienes con un valor de registro de ₡18.044,7 millones para los cuales se presentan otros motivos que afectan su disponibilidad para la venta, entre las cuales se encuentran la presencia de precaristas, inhabilitación, cuotas condominales pendientes de pago, trámites de demolición, traslado del activo como un bien inmueble para uso de la institución, trámites internos pendientes, contratos de alquiler vencidos, valoración del Ministerio de Salud pendiente, entre otros.

Entre las razones por las cuales se presentan esas situaciones se encuentra la apropiación de activos para los cuales sus anteriores dueños no solventaron sus obligaciones con los administradores de los condominios, además de la invasión de terceros sobre terrenos principalmente de grandes dimensiones ubicados en zonas rurales alejadas<sup>20</sup>; decisiones estratégicas para el uso de los inmuebles realizables como parte de los activos de la institución en búsqueda de solventar una necesidad, así como otras causas propias de la administración de ese tipo de activos.

Bienes con condiciones como las antes indicadas han requerido el desembolso de ₡199,1 millones<sup>21</sup> por parte de las administraciones, con el objetivo de cubrir costos de mantenimiento y custodia, por períodos promedio que oscilan entre los 2 y 10 años.

#### **ACCIONES QUE CONTRIBUYEN A LA SOLUCIÓN DE OTROS MOTIVOS QUE LIMITAN LA DISPONIBILIDAD DE LOS BIENES REALIZABLES**

Como parte de las acciones que contribuyen a solventar otras limitaciones que impiden la disponibilidad de los inmuebles realizables:

1. Analizar el costo-beneficio del uso de la figura de comodatario o depositario, a quien se le ofrece ocupar la propiedad a cambio de custodiar y dar mantenimiento al inmueble.
2. Implementar una figura de vigilancia para la custodia y resguardo de los bienes ubicados en zonas alejadas o de vulnerabilidad social, que permita reducir el riesgo de que los activos sean sujetos de precarismo.
3. Utilizar un sistema de información automatizado, que permita darle trazabilidad al proceso de gestión y venta de bienes realizables.

#### **VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL SECTOR PÚBLICO**

Las ventas de bienes realizables inmuebles ejecutadas durante el período 2016 - junio 2019, por las instituciones objeto de análisis, alcanzó un total de 3.907<sup>22</sup> bienes con valor de registro de ₡172.015,7 millones y un precio de venta de ₡128.986,0 millones, siendo el año 2018 el que presentó mejores resultados en cuanto a las ventas al registrar un 34,7% de la cantidad total de bienes vendidos y un 33,3 % de su valor de venta.

En lo que respecta a la ubicación geográfica, la mayor proporción de bienes vendidos (67,6%) se dio en las provincias de Guanacaste, Alajuela y Puntarenas, siendo los terrenos y viviendas los activos de más demanda.

<sup>20</sup> Tal es el caso de una finca ubicada en Sarapiquí con una extensión de 57.420 m<sup>2</sup>; un terreno en Barranca con 5.773 m<sup>2</sup> de extensión, un lote en San Isidro del General, con una extensión 39.550 m<sup>2</sup>, entre otras.

<sup>21</sup> El monto no contempla los gastos del BCR, por cuanto la institución no suministró esta información.

<sup>22</sup> No contempla las ventas de bienes del BNCR en el año 2016, ya que no suministró esa información.

Para llevar a cabo los procesos de venta las entidades utilizan, dependiendo de los procedimientos internos definidos, varias modalidades tales como concursos públicos, subastas y venta directa, siendo, según lo indicado por los encargados de esos procesos, el concurso público la más utilizada. Asimismo, cada una de esas modalidades requiere ser publicitada de manera que sea de acceso para toda la ciudadanía, con el fin de atraer la mayor cantidad de potenciales compradores. En algunas instituciones se ha definido como estrategia de promoción, el uso de canales tales como: páginas web, aplicaciones móviles, expo ferias, anuncios en las oficinas de atención al público o ventanillas de servicio al cliente, diarios de circulación nacional y rotulación de los inmuebles.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos en el análisis de las ventas de bienes realizables inmuebles desde una perspectiva de tiempos y resultados financieros producto de dicha gestión.

### **TIEMPOS Y COSTOS INCURRIDOS PARA LA VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES**

A partir de que un bien realizable es adjudicado o recibido en dación de pago, cada una de las entidades desarrolla acciones orientadas a disponer del bien y concretar su venta en el menor tiempo posible, lo que se traduce en menos costos de mantenimiento y custodia, así como en la reducción de riesgos de invasiones, deterioros en infraestructura y desvalorización de los inmuebles en general.

Considerando la información aportada para realizar este análisis, las instituciones tardan en su mayoría entre 1 a 3 años para concretar la venta de un bien a partir del momento en el cual se adjudicaron o recibieron en dación de pago, según se muestra a continuación:

**CUADRO N° 3 TIEMPO TRANSCURRIDO ENTRE LA ADJUDICACIÓN O RECIBO DEL BIEN Y LA VENTA**

| <b>Rango de años</b> | <b>Cantidad de bienes</b> |
|----------------------|---------------------------|
| Más de 6 años        | 39                        |
| De 4 a 6 años        | 325                       |
| De 1 a 3 años        | 1.961                     |
| Menos de un año      | 723                       |
| <b>Total</b>         | <b>3.048<sup>23</sup></b> |

Fuente: CGR, con base en la información suministrada por el BCR, BPDC, BNCR, CCSS e INS.

Del análisis del cuadro anterior, se identifica que el principalmente factor que afecta la materialización de la venta es la duración del proceso para lograr su disponibilidad, por cuanto, los resultados reflejan que a partir de que un bien cumple las condiciones para ser vendido, se tarda generalmente menos de un año para venderlo<sup>24</sup>, afirmación que se cumple para 1.339 activos. A pesar de lo anterior, durante el período analizado 25 activos superaron los 6 años para ser vendidos a partir de su disponibilidad, otros 26 tardaron entre 4 y 6 años, lo cual muestra la existencia de bienes realizables inmuebles cuyo nivel de deseabilidad en el mercado es bajo, debido a diversos factores entre los cuales pueden mencionarse su ubicación, condiciones de infraestructura, acceso a servicios públicos, restricciones legales para construir edificaciones, entre otros.

En relación con las erogaciones incurridas, durante el tiempo en que los bienes se mantuvieron bajo custodia de las entidades objeto de análisis, se desembolsaron aproximadamente \$26.753,0<sup>25</sup> millones por concepto de administración y venta, los cuales representan un 20,7% de los ingresos percibidos al ser vendidos, dejando un margen del 79,3% para recuperar el saldo adeudado de las operaciones crediticias por las cuales fueron apropiados.

<sup>23</sup> No incorpora 859 activos para los cuales no se cuenta no se suministraron los datos requeridos.

<sup>24</sup> Dicha afirmación se determinó sin considerar los datos del BCR y la CCSS, por cuanto dichas instituciones no suministraron la información en los términos requeridos.

<sup>25</sup> Esta cifra no incorpora los costos incurridos por el BCR en el año 2016 ni los costos de administración de los bienes vendidos de la CCSS, por cuanto dichas instituciones no suministraron la información.

**RESULTADOS FINANCIEROS DE LA VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES**

Como parte de la estrategia de ventas implementadas por las instituciones, en procura de fomentar la venta de los bienes realizables, se encuentra la aplicación de descuentos<sup>26</sup> sobre el valor del último avalúo practicado previo a la venta del activo, dichas deducciones se realizan de manera escalonada utilizando como parámetro para ello la cantidad de veces en que el bien ha sido publicado para la venta o bien el período en que se ha mantenido para su disposición.

La aplicación de descuentos, los cambios en las condiciones topográficas o físicas de los bienes, así como la ocurrencia de eventos relacionados con la invasión de personas a los terrenos aledaños o la construcción de rellenos sanitarios, pueden ser factores que desemboquen en la reducción del valor de venta de un bien y por lo tanto en que las instituciones dueñas de los inmuebles reciban una menor cantidad de dinero al momento de venderlos.

Considerando lo antes descrito, se determinó que durante el período en análisis las instituciones dejaron de percibir aproximadamente  $\text{C}\$55.213,2^{27}$  millones al momento de realizar sus ventas, monto definido como la diferencia entre el valor del bien según el último avalúo realizado y el precio de venta pactado, según se presenta seguidamente:

**CUADRO N° 4 DIFERENCIA ENTRE EL MONTO DEL ÚLTIMO AVALÚO Y EL PRECIO DE VENTA EN MILLONES DE COLONES**

| Periodo      | Valor último avalúo | Precio de venta  | Diferencia      |
|--------------|---------------------|------------------|-----------------|
| 2016         | 32.284,2            | 21 444,5         | 10.839,7        |
| 2017         | 55.029,8            | 37 944,3         | 17.085,5        |
| 2018         | 58.092,4            | 41 547,5         | 16.544,9        |
| Ene-Jun 2019 | 35.622,0            | 24 878,9         | 10.743,1        |
| <b>Total</b> | <b>181.028,4</b>    | <b>125 815,2</b> | <b>55.213,2</b> |

Fuente: CGR, con base en la información suministrada por el BCR, BPDC, BNCR, CCSS e INS.

Como se denota en el cuadro anterior, en promedio los bienes realizables inmuebles se venden a un 69,2% del valor de mercado, lo cual según lo comentado se debe a la aplicación de descuentos definidos como parte de la estrategia de ventas o ante a la imposibilidad de vender bien, lo cual ha generado que en el período 2016-2018, el monto dejado de percibir haya aumentado un 52,6% ( $\text{C}\$5.705,3$  millones). Por otra parte, tomando como referencia el monto por el cual fue adjudicado el bien, los gastos incurridos en su administración y venta, así como el precio por el cual fueron vendidos, se determinó que durante el período evaluado las instituciones tuvieron una pérdida total de aproximadamente  $\text{C}\$57.442,2$  millones<sup>28</sup>, según se detalla a continuación:

**CUADRO N° 5 PÉRDIDA EN LA ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE BIENES REALIZABLES INMUEBLES EN MILLONES DE COLONES**

| Periodo            | Monto adjudicado (A) | Gastos incurridos (B) | Precio de venta (C) | Pérdida en venta (C-A-B) |
|--------------------|----------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------|
| 2016 <sup>29</sup> | 22.606,2             | 810,7                 | 21.444,5            | -1.972,4                 |
| 2017               | 56.839,2             | 8.234,4               | 37.944,3            | -27.129,3                |
| 2018               | 47.346,2             | 12.052,2              | 41.547,5            | -17.850,9                |
| Ene-Jun 2019       | 29.712,7             | 5.655,8               | 24.878,9            | -10.489,6                |
| <b>Total</b>       | <b>156.504,3</b>     | <b>26.753,1</b>       | <b>125.815,2</b>    | <b>-57.442,2</b>         |

Fuente: CGR, con base en la información suministrada por el BCR, BPDC, BNCR, CCSS e INS.

Los datos del cuadro anterior reflejan que, para el período de análisis, los ingresos por concepto de ventas representan el 80,4% del monto de la deuda por la cual se realizó la apropiación del bien, porcentaje que disminuye a un 63,3% al considerar las erogaciones

<sup>26</sup> La CCSS no cuenta con una política para la aplicación de descuentos en la venta de bienes.

<sup>27</sup> No incorpora los activos vendidos de las entidades que no suministraron los precios de venta y avalúos.

<sup>28</sup> Calculada restando al precio de venta, el monto adjudicado y los gastos incurridos para su administración.

<sup>29</sup> Para ese año no se incluyen los datos correspondientes al BNCR, por cuanto la información no fue suministrada, ni se incluyen los gastos incurridos por el BCR para ese período.

incurridas por concepto de administración y venta, con lo cual se genera una pérdida total aproximada del 36,7% del monto adjudicado.

La ocurrencia de lo antes descrito se debe a diversos factores, entre los cuales destacan, el recibo de garantías crediticias poco rentables para las entidades, ya que en ocasiones no cubren el monto de la deuda descubierta, provocando que desde su recepción la administración incurra en pérdidas, mismas que incrementan conforme se realiza su mantenimiento y custodia. Además, otro aspecto que incide sobre los resultados financieros es el relacionado con la aplicación de las estrategias para promover las ventas, siendo aquellas referentes a las políticas de descuento las que mayor impacto generan sobre los rendimientos obtenidos en la ejecución de los procesos de venta.

#### ACCIONES QUE CONTRIBUYEN EN LA VENTA DE BIENES REALIZABLES

---

A continuación, se detallan las prácticas que contribuyen en la venta de los inmuebles realizables:

1. Implementar un modelo de compensación que incentive a los funcionarios de las diferentes áreas de la institución para que funjan como ejecutivos de venta de los bienes. Dicho esquema debe estar normado y garantizar el cumplimiento de la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, N° 8422.
2. Utilizar aplicaciones móviles para la publicación y venta de propiedades, lo cual se constituye en ahorros de tiempo y dinero al no tener que tramitar las publicaciones por medio de la prensa y facilitar al cliente el acceso a la información de los bienes.
3. Emplear declaraciones juradas con los clientes que deseen adquirir un bien que posea impedimentos como demandas, precarismo, planos sin inscribir, en donde se establezca claramente la condición actual del bien y que el cliente se compromete a comprarlo bajo esas condiciones, de forma tal que se agilice el proceso de venta de bienes con algún trámite pendiente.
4. Implementar un programa de realimentación de inconformidades del área encargada de la gestión de bienes hacia las dependencias a cargo del otorgamiento de créditos, con el propósito de advertir sobre inconsistencias identificadas en los avalúos y las garantías, de manera que se promuevan mejoras en los controles dichas actividades.

#### ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES INMUEBLES DEL BANHVI

---

El Banco Hipotecario de la Vivienda fue creado en noviembre de 1986, mediante la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y Creación del BANHVI, N° 7052; y su objetivo es fomentar el ahorro y la inversión nacional y extranjera, con el fin de recaudar recursos financieros para incentivar la solución de la problemática habitacional a los sectores de menores ingresos del país y clase media mediante el otorgamiento de bonos de vivienda y financiamiento.

Para cumplir con ese objetivo, el BANHVI ejecuta una función de banco de segundo piso<sup>30</sup>, la cual consiste en otorgar recursos, bajo condiciones contractuales definidas, a Entidades Autorizadas, para que éstas los coloquen en la población mediante créditos de vivienda, de manera tal que este Banco realiza intermediación financiera directa únicamente con dichas entidades.

En razón de lo anterior, en caso de que alguna entidad autorizada no pueda resarcir al BANHVI los recursos concedidos según lo pactado, este banco posee el derecho de ejecutar las garantías correspondientes; no obstante, es importante aclarar que esa situación se ha originado principalmente, por la entrega de bienes y cartera de crédito en dación de pago por parte algunas cooperativas que poseían deudas con el BANHVI y que

---

<sup>30</sup> Esta función es ejecutada por medio del Fondo Nacional para la Vivienda.

se declararon en quiebra, entre el período 1997-2000; dando origen a que esta institución haya mantenido bienes realizables desde esa fecha, los cuales han presentado un comportamiento histórico estable y al 30 de junio de 2019 asciendan a una cantidad de 383 bienes inmuebles por un valor total de ₡1.699,4 millones, que son administrados en su mayoría mediante fideicomisos.

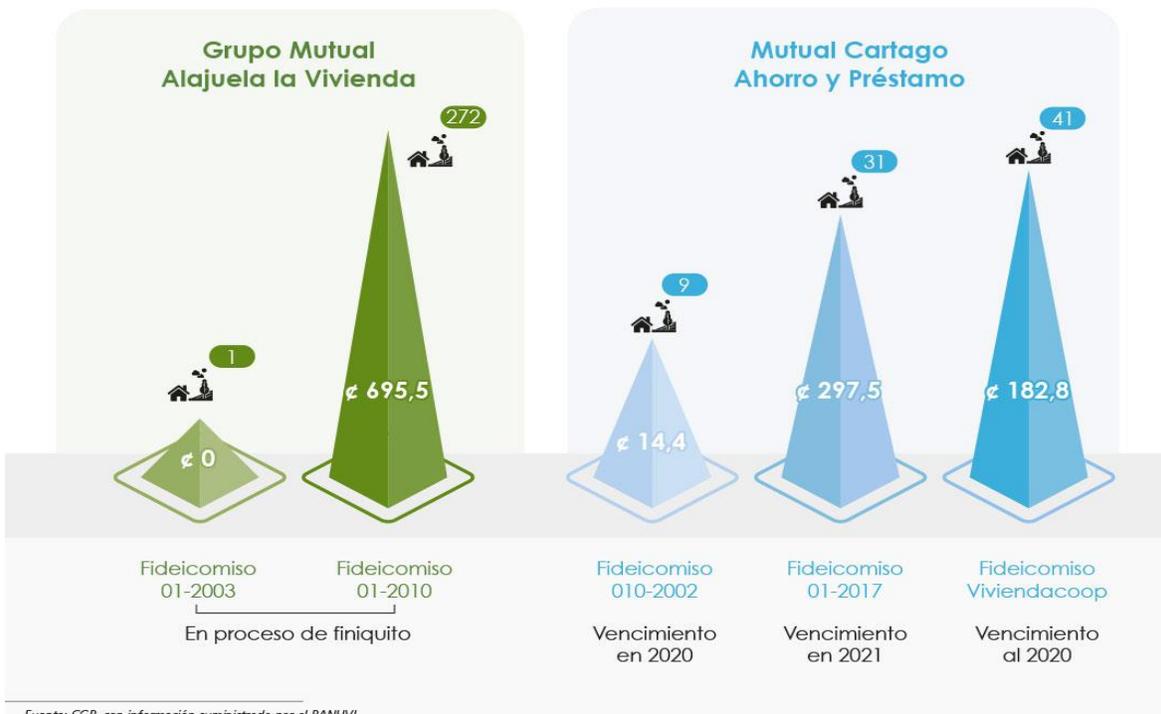
**COMPOSICIÓN DE LOS BIENES REALIZABLES DEL BANHVI**

El 84,0% de los bienes realizables inmuebles mantenidos por el BANHVI, al 30 de junio de 2019, corresponden a terrenos, mientras que la proporción restante está conformada por viviendas; activos que se ubican en diferentes localidades del territorio nacional, siendo Alajuela y San José las provincias que presentan mayor cantidad de activos de ese tipo con un 46% y 24% respectivamente; sin embargo, considerando la distribución según el valor de registro de los bienes, las provincias que presentan mayor concentración son Puntarenas y San José, con 35% y 19% respectivamente, equivalente a ₡589,1 y ₡319,8 millones.

En relación con la administración de los bienes realizables, el BANHVI presenta dos modalidades, una de ellas consiste en una gestión propia, ejecutada de forma directa por la Unidad de Bienes Inmuebles, que administra el 7,6% de los activos, y la otra es bajo la figura de fideicomiso, mediante la cual se han contratado como fiduciarios a MUCAP y Mutual Alajuela la Vivienda; al respecto cada una de esas instancias se encarga de la custodia, control y venta de los bienes que les han sido asignados. En el caso de los bienes fideicometidos, se da adicionalmente la participación del Departamento de Fideicomisos del BANHVI, el cual da instrucciones y aprueba, según corresponda las acciones ejecutadas por los fiduciarios.

En lo que respecta a la distribución de los bienes, al 30 de junio de 2019, el 92,4% son administrados mediante 5 fideicomisos, según se detalla a continuación:

**Figura N°6**  
Cantidad y valor en millones de bienes administrados por fideicomiso

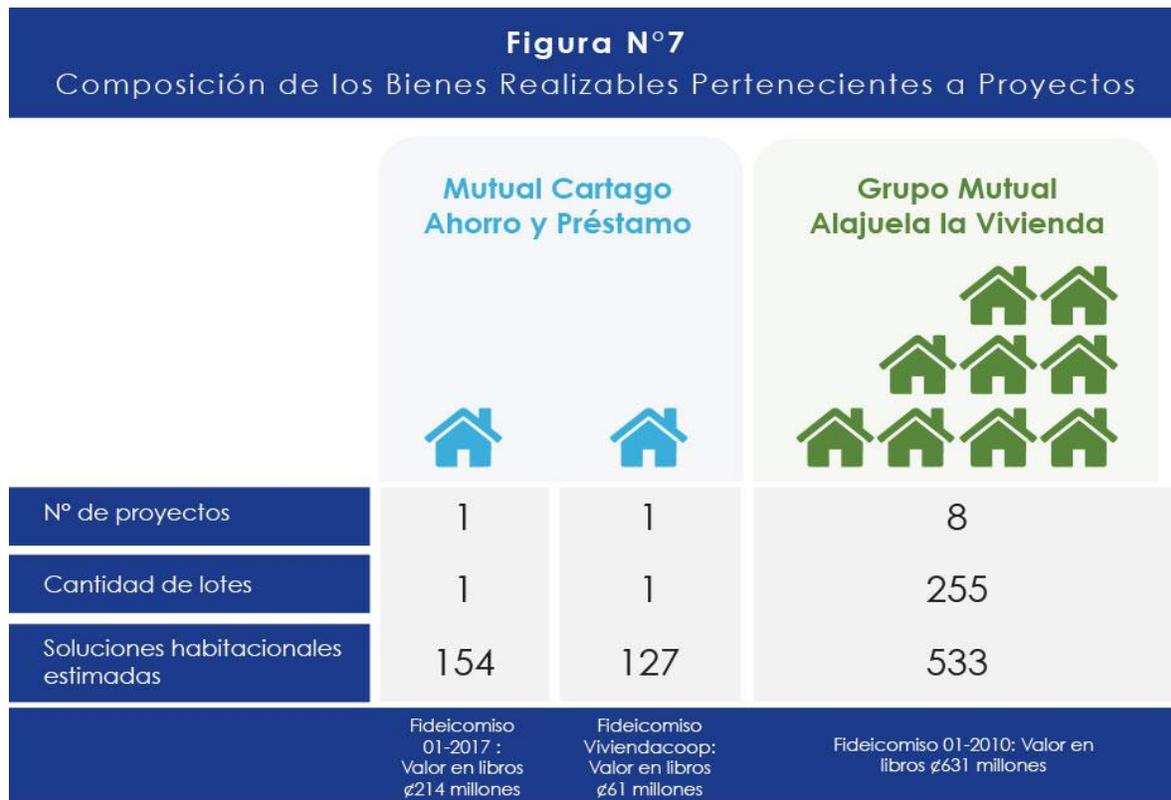


Fuente: CGR, con información suministrada por el BANHVI.

Tal como se muestra en la anterior figura, los fideicomisos mantenidos con Mutual Alajuela la Vivienda se encuentran en proceso de finiquito, debido a que los resultados obtenidos de esa gestión durante los últimos años no han sido satisfactorios, por lo que una vez finalizadas estas operaciones los activos serán administrados por el BANHVI mediante su Unidad de Bienes Inmuebles.

En el caso de los 354 bienes realizables administrados mediante fideicomiso, el 72,6% forma parte de 10 proyectos, los cuales están conformados por una finca o por lotes segregados, en los que se podrían desarrollar soluciones habitacionales.

Seguidamente se presenta el detalle con el número de proyectos por fiduciario, así como la cantidad de lotes que lo componen y la cifra estimada de soluciones habitacionales que podrían desarrollarse:



Fuente: CGR, con información suministrada por el BANHVI.

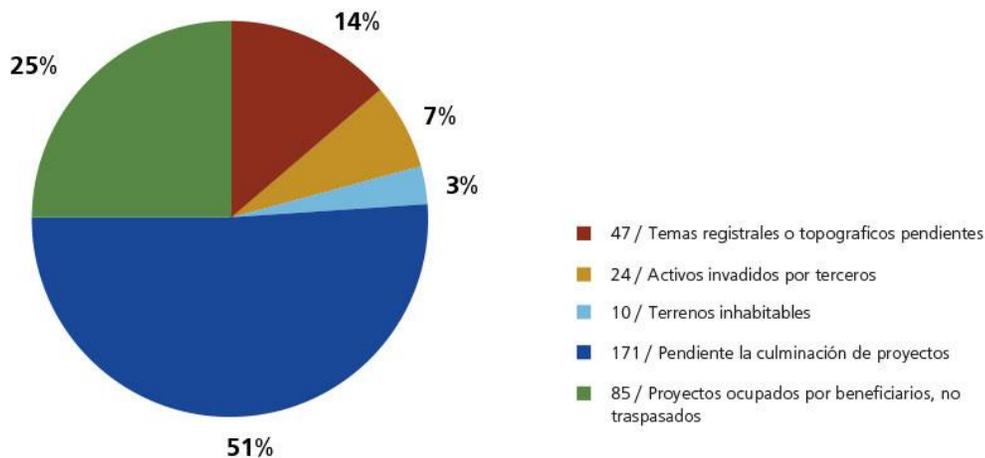
### ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE LOS BIENES REALIZABLES DEL BANHVI

El 84,1% de los bienes realizables gestionados por el BANHVI cuyo valor asciende a ¢891,5 millones, sea directamente o por medio de los fideicomisos, se han mantenido bajo administración más de 16 años desde la fecha de su adjudicación, lo cual denota en primer lugar la dificultad para recuperar los saldos concedidos a entidades autorizadas y en segundo lugar que la Institución ha incurrido en gastos para la administración de estos bienes por una cantidad significativa de años.

Lo señalado previamente, tiene relación con el hecho de que, al 30 de junio de 2019, el 87,9% de los bienes mantienen circunstancias y trámites pendientes que limitan su disponibilidad, por lo que únicamente 46 activos se encuentran disponibles para la venta. Como resultado de esa situación los bienes realizables han tenido un promedio de bajas anual de 14 bienes en el periodo comprendido entre enero 2016 a junio de 2019, cifra que representa el 3,7% del total de activos al cierre de junio de 2019.

Según lo indicado por el BANHVI, entre las situaciones que impiden la disponibilidad de los bienes realizables para su venta o uso en proyectos de vivienda se encuentran:

**Gráfico N° 1**  
Detalle de impedimentos y limitaciones para la disponibilidad de los bienes



Fuente: CGR, con información suministrada por el BANHVI.

Las limitaciones existentes para la disposición de los bienes realizables, son del conocimiento de la Administración del BANHVI, por lo que actualmente coordina algunos asuntos con entes externos en busca de solventarlas; no obstante, de las labores emprendidas por el Banco es necesaria de la definición de planes específicos calendarizados que consignen las gestiones concretas para solucionar los inconvenientes existentes, la definición de los responsables de su ejecución, así como de controles que permitan el seguimiento continuo del proceso.

Así las cosas, los impedimentos mostrados en el Gráfico N° 2 provocan entre otros aspectos: limitaciones para vender, donar o disponer oportunamente de estos bienes, repercusiones desfavorables en el desempeño de Institución e incertidumbre sobre la fecha estimada en que dispondrá de los bienes realizables, de forma que la Institución planifique y organice eficientemente sus recursos financieros y humanos. Lo anterior, denota que las prácticas seguidas por el BANHVI para la administración de sus bienes realizables deben ser optimizadas.

Pese a la falta de disponibilidad de esos bienes se han generado gastos para el periodo objeto de análisis por un total de ₡170,1 millones. A continuación, se desglosan los gastos incurridos por año, según la instancia encargada de su administración:

**CUADRO N° 6 COSTOS DE ADMINISTRACIÓN BIENES REALIZABLES INMUEBLES POR INSTANCIA EN MILLONES DE COLONES**

| Periodo      | Banco <sup>31</sup> | Fideicomisos <sup>32</sup> |
|--------------|---------------------|----------------------------|
| 2016         | 3,5                 | 48,6                       |
| 2017         | 4,0                 | 39,8                       |
| 2018         | 4,6                 | 46,7                       |
| Ene-Jun 2019 | 3,9                 | 19,0                       |
| <b>Total</b> | <b>16,0</b>         | <b>154,1</b>               |

Fuente: CGR, con base en la información suministrada por el BANHVI.

<sup>31</sup> No contempla los gastos por avalúos y honorarios legales, ya que son realizados por personal del Banco.

<sup>32</sup> Gastos distintos a las comisiones pagadas a los fiduciarios, tales como impuestos, honorarios legales y de avalúos, levantamientos topográficos, publicaciones, entre otros.

Por otra parte, en el caso de los bienes administrados mediante fideicomiso, adicional a los costos desglosados en el Cuadro N° 6, el Banco paga comisiones para su administración por lo que con el propósito de determinar el costo o beneficio que representa para el BANHVI esa figura de administración, se comparó la utilidad neta generada por la cartera morosa y de bienes realizables, con el monto de la comisión pagada al fiduciario por la realización de esas labores; a continuación se presentan los resultados obtenidos:

**Figura N°8**  
Análisis costo beneficio de la administración bienes en fideicomiso - en millones



Fuente: CGR, con información suministrada por el BANHVI.

Considerando lo anterior, en el período analizado las comisiones pagadas a los fiduciarios por la administración de los bienes realizables fueron superiores a las utilidades generadas por los fideicomisos por un monto total de \$56,4<sup>33</sup> millones.

Los efectos de las situaciones citadas se acentúan considerando que el mantener bienes inmuebles en administración, sin ser vendidos o utilizados en el desarrollo de soluciones de vivienda, incide en el cumplimiento de los fines y objetivos de creación del BANHVI, a saber, disponer de recursos para mejorar las condiciones de vivienda de la población.

**COMISIONES PAGADAS POR EL BANHVI A FIDUCIARIOS**

**1) ADMINISTRACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO**

- MUCAP 9,24% sobre recuperaciones mensuales en efectivo o por dación de pago.
- Grupo Mutual Alajuela La Vivienda 20% sobre recuperaciones mensuales en efectivo o por dación de pago.

**2) ADMINISTRACIÓN DE BIENES REALIZABLES:**

- MUCAP 5,25% sobre el valor de recuperación de bienes readquiridos.
- Grupo Mutual Alajuela la Vivienda 7% sobre el valor de recuperación de bienes readquiridos.

**3) HONORARIOS MÍNIMOS (PISO):**

- MUCAP: \$1,50 millones mensuales si la comisión generada por la aplicación de los porcentajes por recuperación de cartera de crédito y de bienes, de los contratos mantenidos es menor a esa suma.
- Grupo Mutual Alajuela la Vivienda: \$5,00 millones mensuales en caso de que la comisión calculada por la recuperación de cartera de crédito y la venta de bienes genere un monto inferior a dicha suma.

<sup>33</sup> Correspondiente a la diferencia entre la utilidad generada y el monto desembolsado por comisiones en el periodo 2016- junio 2019.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



## CONCLUSIONES

---

La administración eficiente de los bienes realizables se ve reflejada en la celeridad con que se logra su venta y los resultados financieros obtenidos al momento de concretarla; para lo cual se requiere la implementación de acciones de administración enfocadas en dar seguimiento constante a las condiciones que impiden que el bien sea vendido oportunamente, así como en la definición de estrategias de venta acordes con la naturaleza de los bienes, incluyendo políticas de mercadeo y descuentos alineadas con un enfoque costo – beneficio.

Sin embargo, los resultados obtenidos permiten concluir que a pesar de los esfuerzos que han realizado las instituciones públicas para mejorar la administración de esos bienes, resulta necesaria la definición e implementación de acciones concretas que permitan minimizar los costos por concepto de custodia y mantenimiento; así como, acelerar la materialización de su venta, con el fin de reducir los efectos que estas situaciones generan en las utilidades de las instituciones, ya que al 30 de junio de 2019 el 55% (2.626) de la cartera de bienes realizables inmuebles, con un valor de registro de ¢107.023,3 millones, no se encuentran disponibles para la venta y han generado costos por custodia y mantenimiento de ¢5.273.7 millones.

Dichas acciones deberán orientarse a atender, en el menor tiempo posible, aquellos factores que inciden de forma negativa en la disponibilidad de los bienes para su venta, tales como, la toma de posesión e inscripción del bien a nombre de la institución, existencia de problemas legales y topográficos, situaciones de precarismo, inhabitabilidad, demoliciones, cuotas condominales y trámites pendientes ante el Ministerio de Salud, entre otros. Así como, definir e implementar mecanismos de coordinación con las partes tanto internas como externas al proceso, monitorear periódicamente el estado de los bienes, y fundamentalmente ejecutar acciones preventivas tales como el análisis, límites y alertas de las garantías que se recibirán como respaldo de las operaciones de crédito que serán otorgados por la institución.

Aunado a lo anterior, se concluye que a pesar de haberse incrementado la cantidad de bienes vendidos por año, su nivel de crecimiento sigue sin ser representativo en relación con la cantidad de bienes que permanecen disponibles para la venta; lo cual se refleja en los resultados de las ventas durante el período 2016-2019, donde las instituciones públicas vendieron 3.907 bienes realizables inmuebles con un precio de venta final de ¢128.986,0 millones y una pérdida total de aproximadamente ¢57.442,2 millones, tomando como referencia ese precio en comparación con el monto de adjudicación y los gastos incurridos en su administración y venta, los cuales ascienden a ¢26.753,1 millones en ese periodo.

Por su parte, respecto a la administración de los bienes realizables inmuebles del BANHVI, se concluye que el uso de la figura de fideicomiso durante el periodo 2016-2019 ha significado erogaciones por un monto total de ¢292,9 millones, ante una función de dirección y control ejercida por el Departamento de Fideicomisos, que no ha generado efectos cuantificables y medibles respecto a la efectividad en esa administración, en virtud de la existencia de bienes realizables inmuebles que han sido mantenidos por más de 19 años en administración del Banco, generando erogaciones por su custodia sin que a la fecha se hayan solventado los impedimentos para su venta, tales como, situaciones registrales o topográficas pendientes, invasiones por terceros, terrenos inhabitables, traspasos pendientes y proyectos pendientes de concluir.

Así las cosas, si bien, de acuerdo con el origen y objetivos de creación de las instituciones públicas consideradas en este seguimiento, la administración de los bienes realizables recibidos o adjudicados por el impago de financiamientos otorgados no corresponde a su



actividad sustantiva, es una situación que ha incrementado en los últimos años, por lo que resulta relevante para esas instituciones considerar los resultados de este informe, especialmente para promover la implementación de acciones que permitan solventar las situaciones que inciden de forma negativa en la administración y venta de esos bienes, reducir la duración del trámite para su venta y generar insumos para su fortalecimiento en procura de disminuir los costos asociados; y consecuentemente, su impacto en los recursos públicos administrados.

## RECOMENDACIONES

---

La Contraloría General recomienda a las entidades públicas que administran bienes realizables, analizar los resultados presentados en este informe, de manera que puedan identificarse a nivel institucional los factores que les generan mayor rezago y afectación en el proceso de administración y venta de esos bienes. Asimismo, revisar sus procesos internos, con el fin de evaluar su efectividad y así definir e implementar planes de acción orientados a potencializar las actividades que contribuyan en la solución de las limitaciones que afectan la disponibilidad de los bienes, en las que se consideren las prácticas establecidas por las instituciones contempladas en este análisis.

Adicionalmente, se recomienda la consideración de acciones orientadas a fortalecer los procesos de aceptación de garantías de las operaciones de crédito que se otorguen, en donde se contemple una estricta revisión de las condiciones legales, topográficas, de ubicación, registrales, entre otras, con el propósito de determinar si los mismos cumplen con las condiciones necesarias, y de esa manera disminuir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos vinculados a la apropiación de bienes que no cubran el monto del empréstito otorgado.

Por su parte, se insta a las entidades analizadas a definir canales de coordinación y comunicación con los entes externos que participan en la atención de las situaciones que han generado limitaciones en los procesos de disponibilidad y venta de los bienes disponibles, de manera tal que se optimice el tiempo requerido para la atención de las situaciones mencionadas en este informe, las cuales repercuten en el uso eficiente de los recursos de la Hacienda Pública. Así como mecanismos de coordinación entre las unidades especializadas en la administración y venta de bienes realizables de cada una de las instituciones, para el intercambio de buenas prácticas y actividades que promuevan la eficiente administración y venta de bienes realizables.

En relación con el proceso de venta de los bienes, se recomienda que las entidades públicas evalúen las situaciones mencionadas en este informe, así como los mecanismos y estrategias utilizados por algunas de ellas, con el propósito de implementar acciones orientadas a disponer del bien y concretar su venta en el menor tiempo posible, lo que se traducirá en menos costos de mantenimiento y custodia, así como en la reducción de riesgos de invasiones, deterioros en la infraestructura y desvalorización de los inmuebles en general.

---

Licda. Jessica Víquez Alvarado  
**Gerente de Área**

---

M.sc. Juan Carlos Barboza Sánchez  
**Asistente Técnico**

---

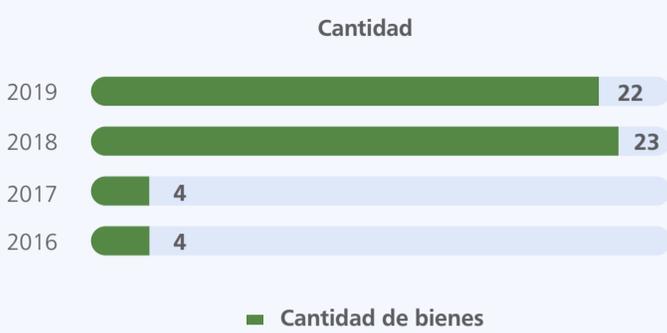
Licda. Rosaura Camacho Sánchez  
**Fiscalizadora**





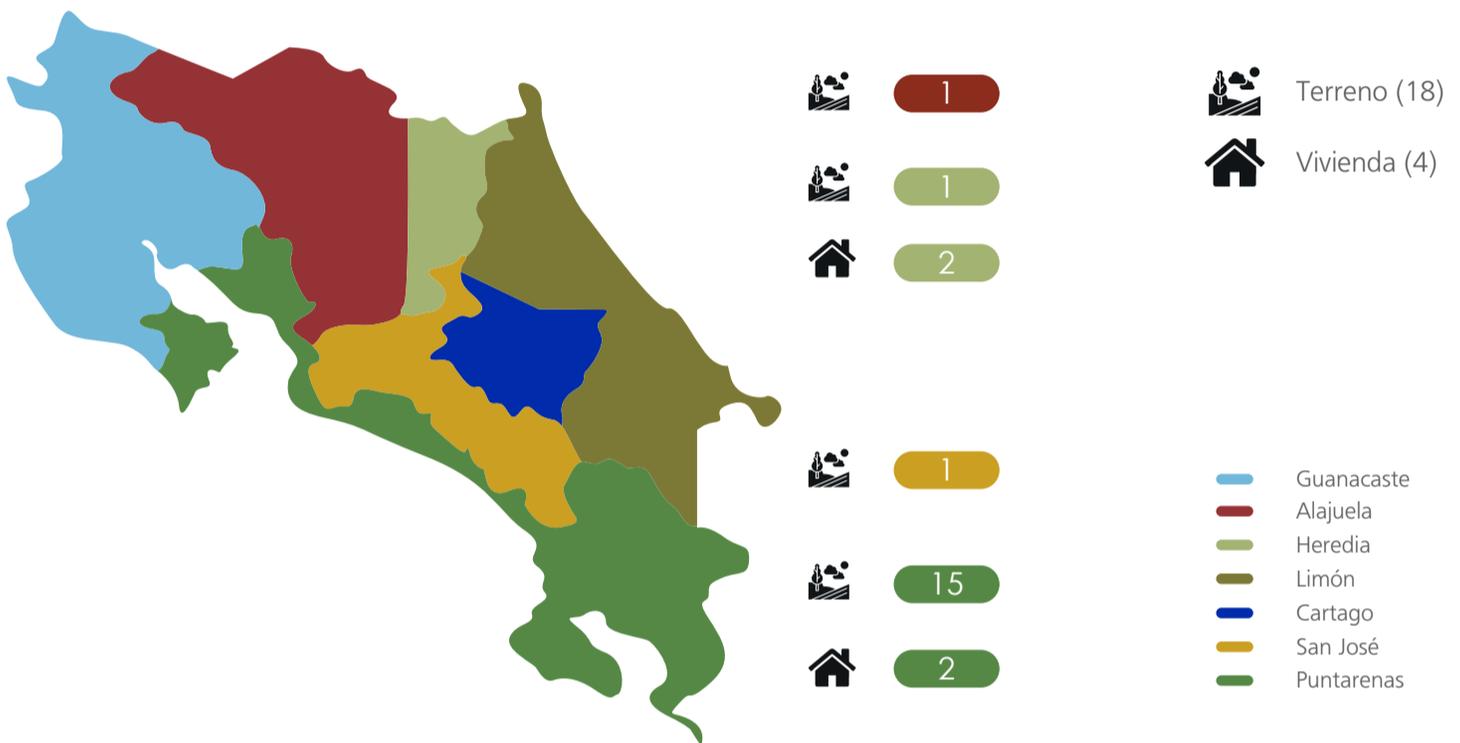
**ANEXO N° 1 ADMINISTRACIÓN Y VENTA DE BIENES  
REALIZABLES INMUEBLES POR INSTITUCIÓN**

## Cartera de los bienes realizables inmuebles por año

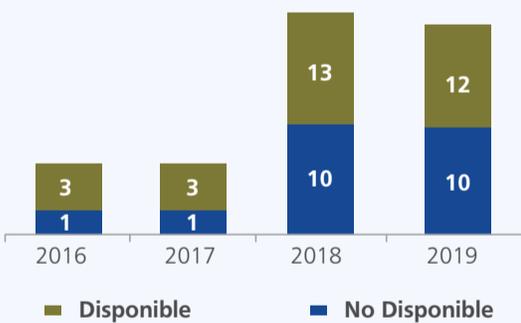


Incremento de los bienes realizables a partir de 2018, por la ejecución de garantías dadas por un cliente corporativo.

## Cartera de bienes realizables al 30 de junio por tipo y ubicación



## Categorías de bienes realizables inmuebles por año



## Factores que impiden la disponibilidad para la venta



- Problemas de **inscripción registral**
- Bienes ubicados en **zona inalienable**
- **Pendiente la demolición** de construcción
- **Traslado de activo** como propio

## Bienes realizables inmuebles vendidos



### Estrategias de ventas

- **Coordinación de visitas** con potenciales compradores
- **Recepción de ofertas** en Sede Central y la Sede Regional más cercana al bien
- **Atención personalizada a oferentes** bajo modalidad de compra directa
- **No cobro de los gastos notariales** en compras a contado
- **Publicación** en prensa escrita, página web y rotulación física



### Política de descuentos

A partir de la segunda publicación se descuenta al valor del avalúo 25% hasta un máximo de 50%.

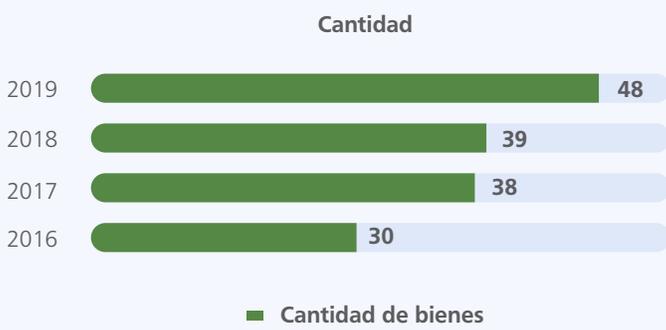
# Caja Costarricense del Seguro Social

Encargada: Área Administrativa

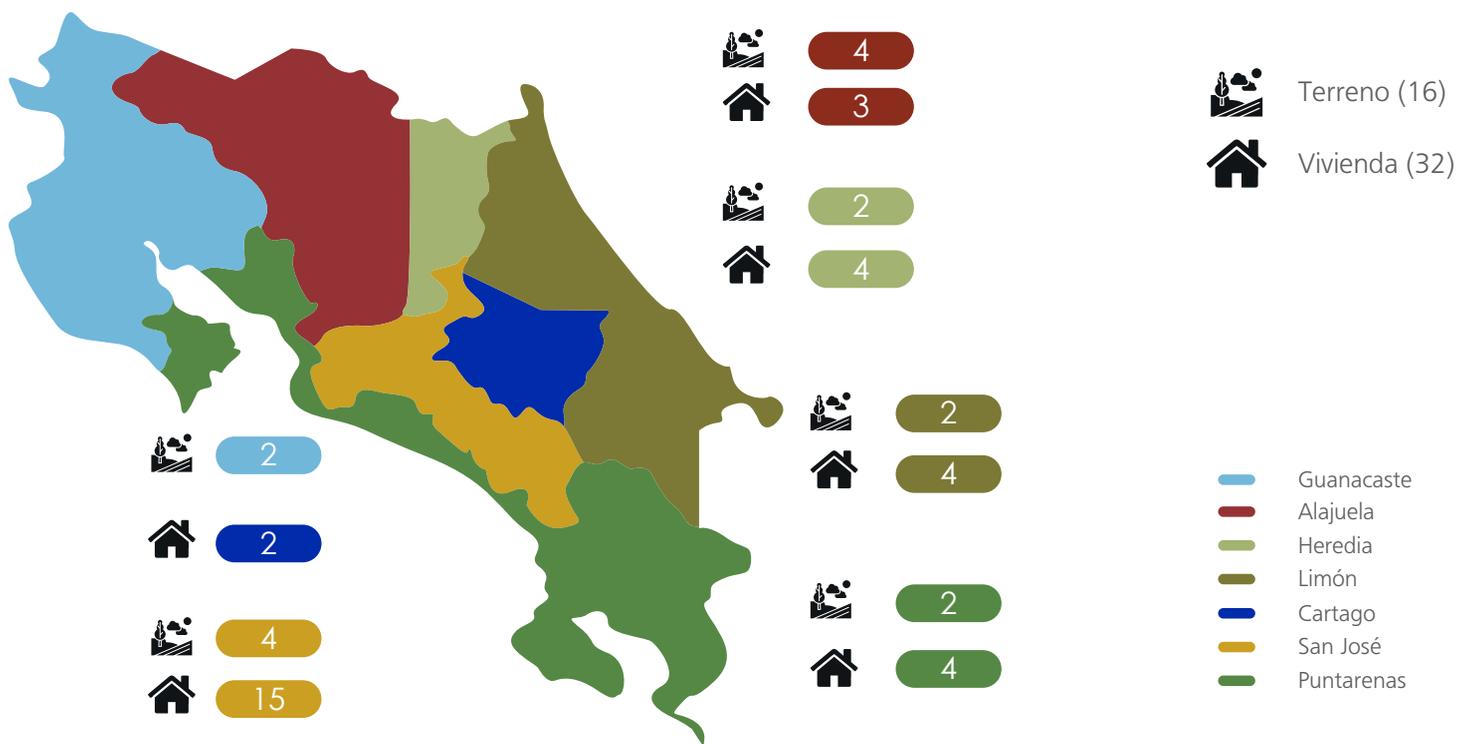
Cantidad de funcionarios: 8

Estos funcionarios tienen asignada en forma paralela la gestión de los bienes propiedad de la Institución.

## Cartera de los bienes realizables inmuebles por año



## Cartera de bienes realizables al 30 de junio por tipo y ubicación



## Categorías de bienes realizables inmuebles por año



## Factores que impiden la disponibilidad para la venta

- Bienes **declarados inhabitables**
- **Valoración pendiente** del Ministerio de Salud
- **Traslado al Seguro** de Enfermedad y Maternidad
- **Trámites judiciales** (incidentes)
- Toma en **posesión pendiente**

La condición de algunos activos no fue suministrada (4, 5, 5 y 2 mantenidos en los años 2016, 2017, 2018 y 2019, respectivamente)

## Bienes realizables inmuebles vendidos



### Estrategias de ventas

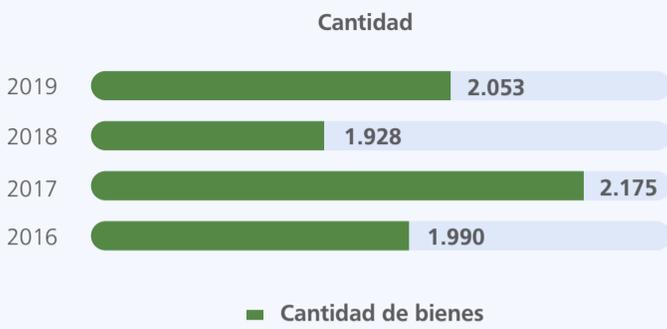
- **Publicación** en la página web de la institución
- **Asistencia a ferias** de vivienda



### Política de descuentos

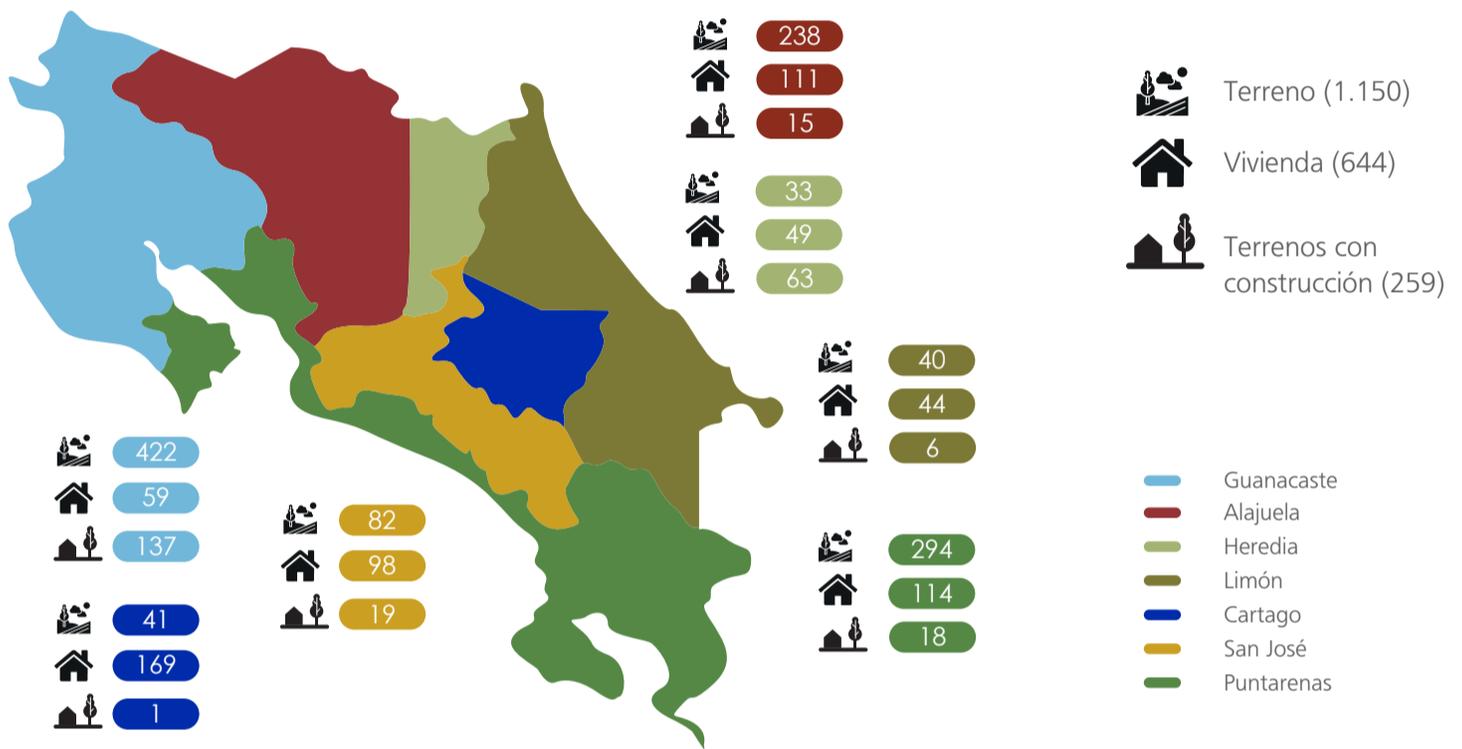
No tiene la política de aplicar **descuentos** a los bienes realizables en el momento de su venta

## Cartera de los bienes realizables inmuebles por año

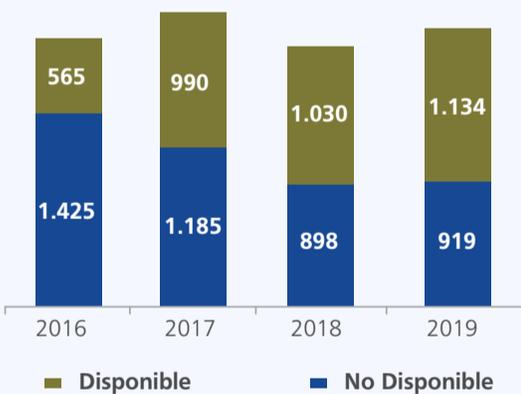


Incremento de los bienes realizables a partir de 2018, por la ejecución de garantías dadas por un cliente corporativo.

## Cartera de bienes realizables al 30 de junio por tipo y ubicación



## Categorías de bienes realizables inmuebles por año



## Factores que impiden la disponibilidad para la venta



- Protocolización de piezas pendiente
- Toma en posesión sin ejecutar
- Trámite ante el INDER en proceso
- Problemas topográficos
- Gravámenes
- Avalúos vencidos o en trámite
- Precarismo
- Tramites internos pendientes

## Bienes realizables inmuebles vendidos



Comparación precio de venta y monto de registro



No se muestran los datos de ventas del año 2016 en virtud de que esta información no fue proporcionada por el BNCR.



### Estrategias de ventas

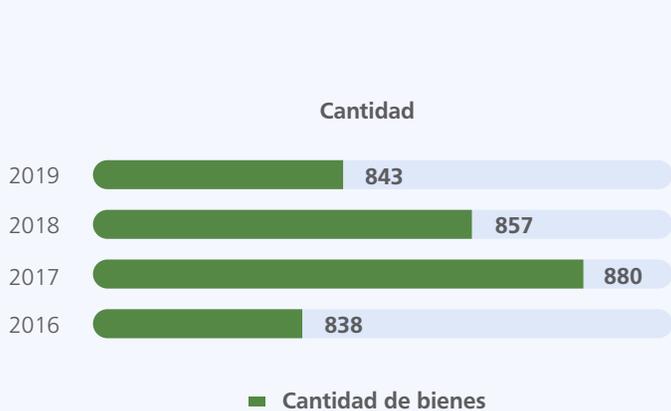
- Mejora de **condiciones de financiamiento**
- **Promoción y oferta** por medio de página web y aplicación móvil
- **Incentivos** a funcionarios que promuevan las ventas



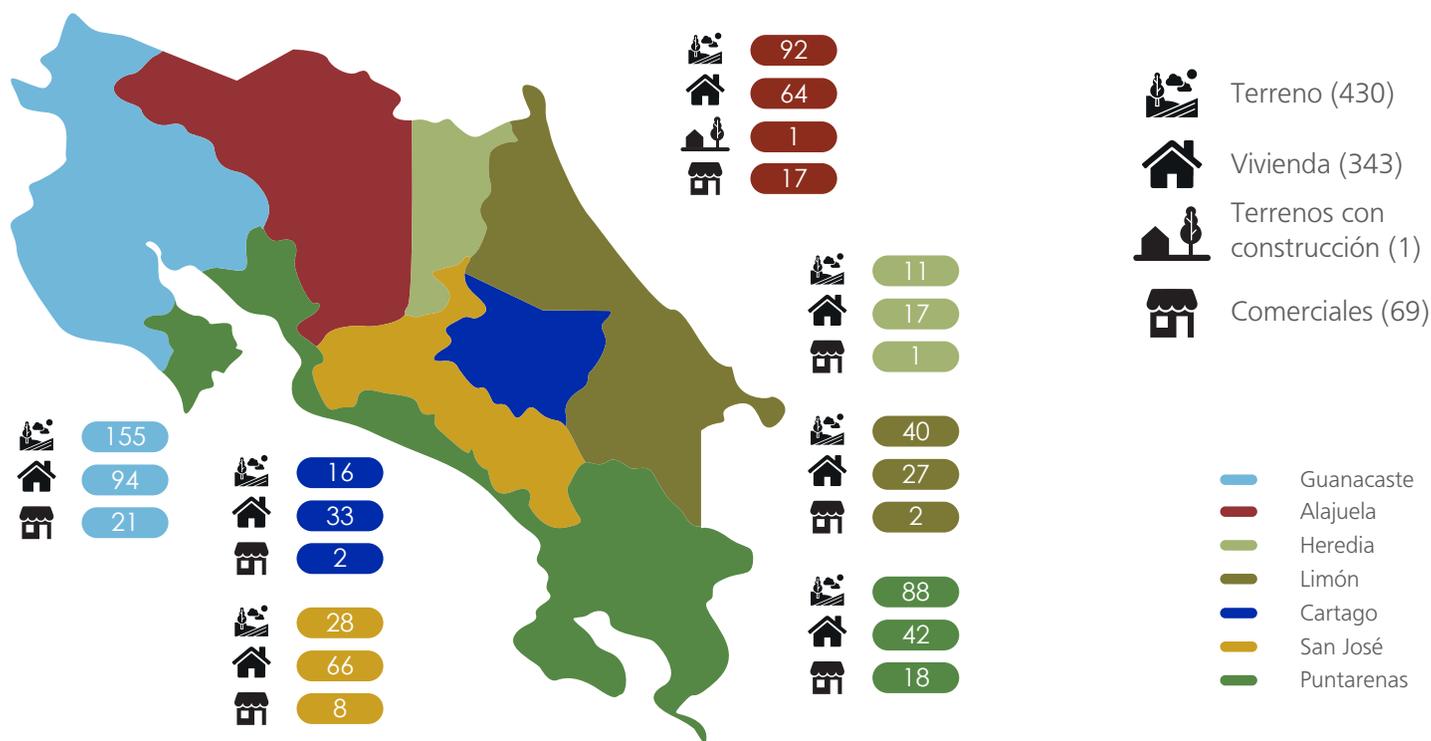
### Política de descuentos

A partir de la segunda publicación se descuenta al valor del avalúo 25% hasta un máximo de 70%.

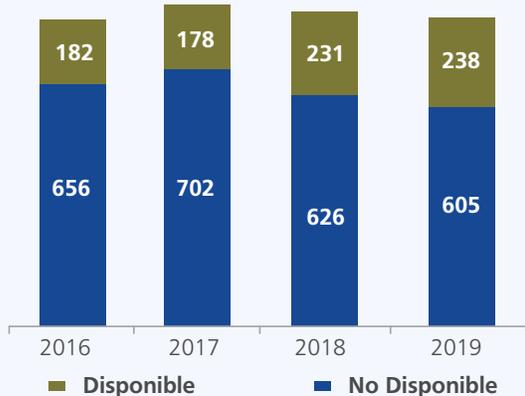
## Cartera de los bienes realizables inmuebles por año



## Cartera de bienes realizables al 30 de junio por tipo y ubicación



## Categorías de bienes realizables inmuebles por año



## Factores que impiden la disponibilidad para la venta



- Problemas topográficos
- Protocolización de piezas pendiente
- Gravámenes
- Avalúos
- Trámite en el INDER

## Bienes realizables inmuebles vendidos



### Estrategias de ventas

- Declaratoria de interés institucional
- Creación de un equipo de venta especializado
- Condiciones favorables para la accesibilidad
- Divulgación de los bienes a través de varios mecanismos
- Comercialización segmentada y dirigida a clientes internos
- Realización de subastas y ferias



### Política de descuentos

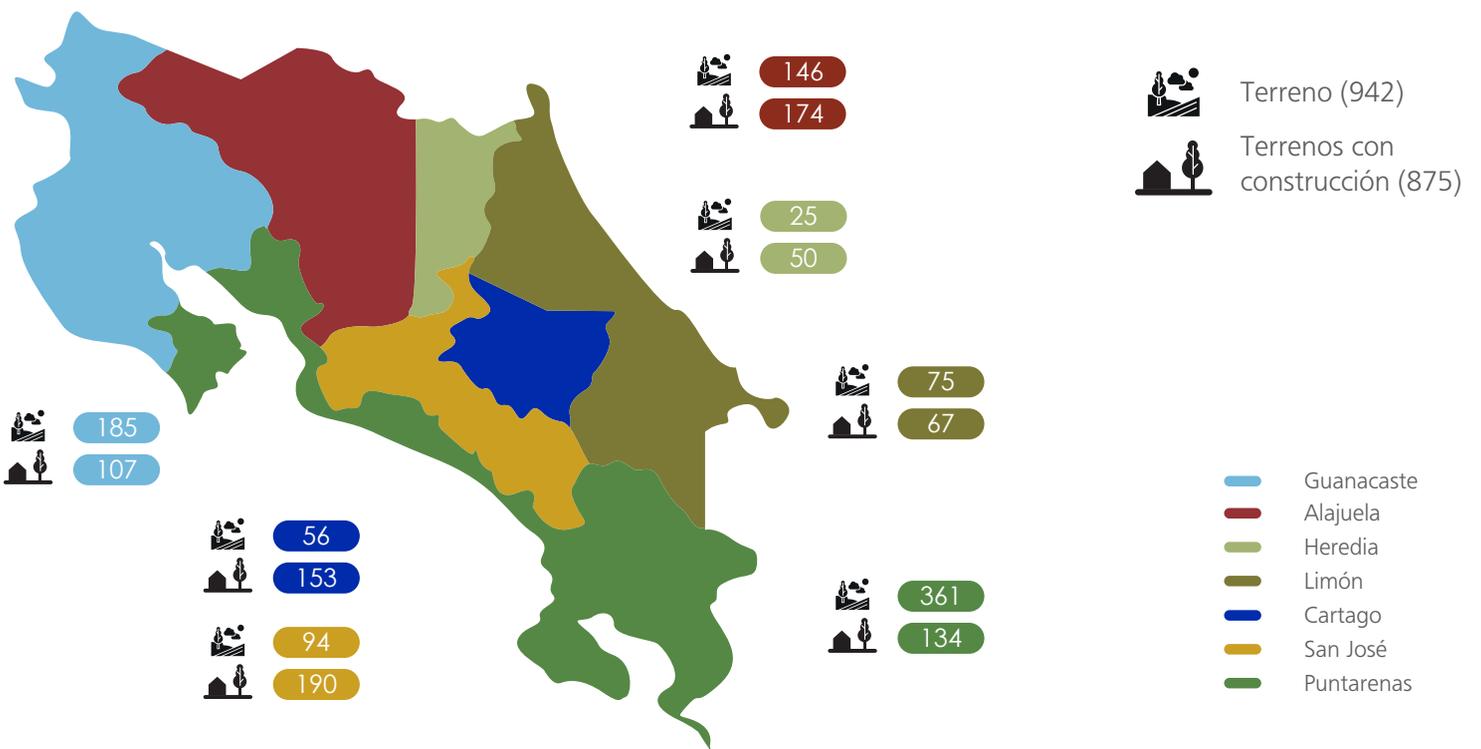
A partir de la segunda publicación se descuenta al valor del avalúo 7.5% hasta un máximo de 60%.

## Cartera de los bienes realizables inmuebles por año

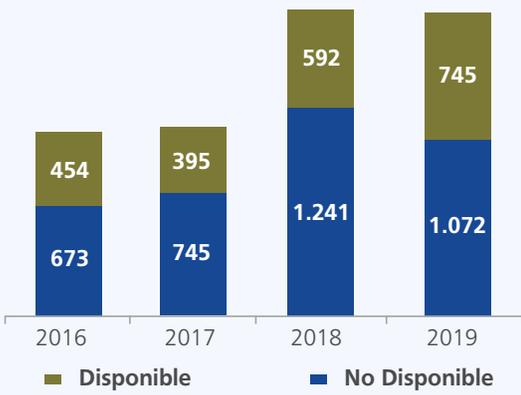


Incremento de los bienes realizables a partir de 2018 por la absorción de Banco Crédito Agrícola de Cartago (Bancrédito), conforme a lo estipulado en la Ley N° 9605.

## Cartera de bienes realizables al 30 de junio por tipo y ubicación



## Categorías de bienes realizables inmuebles por año

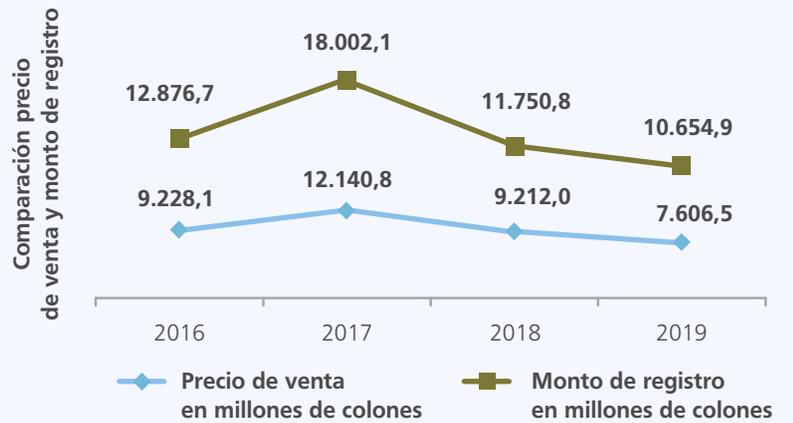


## Factores que impiden la disponibilidad para la venta



- Toma en **posesión pendiente**
- **Gravámenes**
- **Avalúos** vencidos o en trámite
- **Problemas topográficos**
- **Trámite** pendiente ante el INDER
- **Precarismo**
- **Reclamos** por parte de municipalidad

## Bienes realizables inmuebles vendidos



### Estrategias de ventas

- **Promoción** en página web
- **Participación en exposiciones** regionales
- **Participación activa** de las dos áreas comerciales
- **Créditos** con condiciones favorables



### Política de descuentos

**Bienes propios:** Escalonados según antigüedad de publicación (máximo 40%, transcurridos 18 meses) adicionando 10% si los gastos de administración alcanzan el 30% del monto adjudicado.

**Bienes recibidos de Bancrédito:** Escalonados hasta un 50% transcurridos los 4 meses desde su publicación.



**Contraloría General de la República**



Sabana Sur, Mata Redonda  
Apartado Postal 1179-1000  
San José, Costa Rica

Tel.: (506) 2501- 8000 / Fax: (506) 2501- 8100  
correo: [contraloria.general@cgr.go.cr](mailto:contraloria.general@cgr.go.cr)  
<http://www.cgr.go.cr/>

Elaborado en la Contraloría General de la República,  
todos los derechos reservados. 2019.

