



17th St. & Constitution Avenue N.W.  
Washington, D.C. 20006  
Estados Unidos de América

Organización de los Estados Americanos

T. 202.458.3000  
[www.oas.org](http://www.oas.org)

Secretaría de Seguridad Multidimensional

**XLIII GRUPO DE EXPERTOS PARA EL CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS**

**OEA/Ser.L/XIV. 4.43**

**28 y 29 de septiembre de 2016**

**DDOT/LAVEX/doc.5/16**

**Punta Cana, República Dominicana**

**19 septiembre 2016**

**Original: Español**

**ESTUDIO SOBRE DESAFÍOS Y SOLUCIONES EN LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES COMPLEJOS**

**ESTUDIO SOBRE DESAFÍOS Y SOLUCIONES EN LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES COMPLEJOS**

**ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS  
SECRETARIA DE SEGURIDAD MULTIDIMENSIONAL  
GRUPO DE EXPERTOS PARA EL CONTROL DEL LAVADO DE ACTIVOS  
SUBGRUPO DE DECOMISO**

**REPÚBLICA DOMINICANA, SETIEMBRE 2016**

## Contenido

Introducción.....	4
Antecedentes.....	5
OBJETIVO GENERAL.....	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
METODOLOGÍA .....	7
“Resultados del estudio sobre desafíos y soluciones en la administración de activos complejos” .....	8
I. De la procedencia de los fondos para el mantenimiento y preservación de los bienes incautados y decomisados .....	8
II. Decisiones prioritarias de administración.....	12
III. De la productividad de los bienes .....	13
IV. De la coordinación con el Ministerio Público para la recepción y administración de los bienes de administración compleja.....	15
V. Dificultades identificadas e inconvenientes en la recepción y administración de empresas en marcha. ....	17
VI. Dificultes y problemas asociados a la administración de bienes de naturaleza compleja .....	22
VII. De la facultad de contratar terceros especializados.....	23
VIII. Cuadro de debilidades y fortalezas en la administración de empresas incautadas por país. ....	27
IX. Cuadro de debilidades y fortalezas en la administración de bienes incautados de naturaleza compleja por país.....	30

## Introducción

En la última década, en la lucha contra el flagelo de las organizaciones criminales, las diferentes agencias de aplicación de la ley se han propuesto identificar, localizar e incautar los activos producto, objeto, medios o instrumentos del crimen, con la finalidad de neutralizar y debilitar el brazo económico de las estructuras criminales, conforme algunas recomendaciones de organismos internacionales.

En este sentido, el Profesor Isidoro Blanco Cordero, menciona:

*“En las últimas décadas, el delito se ha convertido en un negocio que genera un volumen de riqueza muy importante. Para luchar contra esta forma ilícita de negocio se ha diseñado una política criminal dirigida a privar a los delincuentes de las ganancias que ingresan procedentes de sus actividades delictivas. ...; un complemento esencial de ellas es actuar contra sus bienes (y no solo contra las personas).”<sup>1</sup>*

Estos sistemas de decomiso tienen por objeto enviar el mensaje de que *“el delito no paga”*. Sin embargo, tratándose de empresas o negocios comerciales en marcha es innegable que el crimen genera empleo. Por lo tanto, los alcances en la capacidad operativa y jurídica con las que cuenta el organismo especializado en la administración de activos incautados y decomisados son supremamente importantes, para evitar en la medida de las probabilidades el cierre de operaciones de la misma, protegiendo los derechos de los trabajadores, promoviendo la generación de empleo y desarrollando la función social de la propiedad.

Por lo tanto, dichos organismos especializados tienen el gran reto de administrar de manera eficiente los denominados *“activos complejos”*, como empresas o negocios en marcha, haciendas ganaderas productivas, zoológicos, empresas de transporte, buques, aeronaves, yates, vehículos, inmuebles, hoteles, centros comerciales, entre otros.

A través de los múltiples documentos generados en el seno del Grupo de Expertos para el Control del Lavado de Activos, también se ha destacado la importancia de que los Estados adopten mecanismos para lograr una gestión y administración eficiente de los bienes incautados y decomisados en procesos

---

<sup>1</sup> Sistemas de Administración de Bienes de América Latina, Especial referencia a la evolución jurídica de la figura del comiso y los organismos de recuperación de activos, Isidoro Blanco Cordero, pág. 14.

relacionados contra la delincuencia organizada, el lavado de activos, financiamiento al terrorismo, extinción, privación o pérdida de dominio.

En ese sentido, de manera concreta se ha reconocido la necesidad de que los Estados cuenten con organismos especializados que se encarguen de la gestión y administración de los bienes incautados y decomisados, además del desarrollo de legislación interna y mecanismos legales, operativos efectivos y adecuados que permitan la preservación de los bienes durante el proceso judicial.

El privar a los delincuentes del producto y de los instrumentos del delito es una prioridad. No obstante, la gestión y administración eficiente de los bienes constituye un gran desafío para cada país y exige el compromiso de los Estados de atender temas sobre organismos especializados en la administración de bienes, la planificación previa a la incautación, el aspecto financiero o presupuestario, la posibilidad de vender anticipadamente como medida provisional, el desarrollo de la figura del abandono, la contratación de terceros especializados que apoyen la labor de gestión y control de los activos, además de la obtención de sistemas informáticos y de control, etc.

Los desafíos que representan la administración de estos bienes adquieren relevancia y una intervención urgente y efectiva, especialmente cuando son de naturaleza compleja, tal y como ha sido planteado en diversas reuniones del Grupo de Expertos para el Control del Lavado de Activos. En el marco del Subgrupo de Trabajo de Decomiso y Cooperación Internacional, algunos países ha informado que cuentan con normas que les permiten enfrentar el reto de la gestión y administración de bienes complejos y su experiencia en esa materia resulta fundamental para aquellos Estados que están adecuando sus ordenamientos y que están tratando de resolver problemas asociados a ese tipo de activos.

### **Antecedentes**

En la XXXIX Reunión del Grupo de Expertos para el Control del Lavado de Activos (GELAVEX) de la CICAD/OEA celebrada en Montevideo Uruguay en el año 2014, se aprobó el plan estratégico de los Subgrupos de Trabajo, definiéndose las líneas de acción sobre las que cada uno de los subgrupos trabajaría en el período 2015-2017.

En razón de lo anterior, según lo acordado en la XLI Reunión del GELAVEX celebrada en Lima, Perú, el Subgrupo de Trabajo de Decomiso y Cooperación Internacional en el período 2015-2016, trabajará sobre las siguientes líneas de acción: 1. Administración de bienes complejos y 2. Promoción del desarrollo de leyes de decomiso eficaces y su efectiva implementación en los Estados miembros.

El presente ***“Estudio sobre desafíos y soluciones en la administración de activos complejos”***, pretende mostrar los principales inconvenientes, dificultades o desafíos que enfrentan los países cuando deben administrar bienes incautados de vocación compleja, entendiendo éstos, como “las empresas en marcha” y “algunos que por sus características pueden considerarse de difícil administración”. El estudio ha sido realizado con base en el análisis de las respuestas que han sido remitidas a la Secretaría Técnica por los siguientes Estados Miembros: **Bolivia, Brasil, Costa Rica, Colombia, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.**

En el presente estudio se analizan y comparten las principales herramientas legales con las que cuentan los países que han tenido éxito en la administración de este tipo de activos, así como los procedimientos que han ayudado a los países a resolver los inconvenientes que se presenten ante la incautación, recepción y administración de una empresa o negocio comercial en funcionamiento o de bienes de difícil o compleja administración. Además, el estudio identifica aquellos mecanismos y aspectos sustanciales con los que deben contar los organismos especializados para la administración eficiente y responsable de este tipo de activos.

Dicho estudio se desarrolló de acuerdo a los objetivos y metodología que se propusieron en el informe.

## **OBJETIVO GENERAL**

Identificar los mecanismos y aspectos sustanciales con los que deben contar los organismos especializados para la administración eficiente de activos complejos, así como analizar los principales

desafíos y soluciones prácticas y legales que se han implementado en algunos Estados Miembros, tales como los que implementaron el Proyecto BIDAL.

Mediante el estudio será posible compartir información con los países que están modificando sus legislaciones y requieren una guía de soluciones para mejorar y desarrollar sus capacidades técnicas y operativas con el fin de resolver los casos de gestión y administración de bienes complejos.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar países miembros de la OEA con experiencia en administración de bienes complejos.
2. Recopilar la experiencia del Proyecto BIDAL en la implementación de aspectos sustanciales que permiten la administración compleja de activos.
3. Compartir experiencias de casos concretos que demuestren los principales retos en la administración de bienes complejos.
4. Conocer los desafíos más comunes entre los distintos países que compartan sus experiencias.
5. Analizar las principales soluciones prácticas en la administración de bienes complejos que han implementado los Estados de manera eficiente.
6. Analizar las herramientas jurídicas con las que cuentan los organismos especializados para la administración de activos complejos.

### **METODOLOGÍA**

Para el desarrollo del trabajo se consideró la participación y experiencia del Proyecto BIDAL y de algunos países de los Estados Miembros que vienen trabajando en la materia. A todos los países se les dirigió un cuestionario con el fin de que pudieran compartir sus experiencias de casos concretos sobre gestión y administración bienes complejos para poder determinar cuáles son los desafíos que se suelen presentar y cuáles han sido o pueden ser las soluciones.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### I. De la procedencia de los fondos para el mantenimiento y preservación de los bienes incautados y decomisados

Para la administración eficiente de los activos incautados, especialmente tratándose de aquellos de vocación compleja, el primer desafío con el que cuentan los organismos especializados en la administración de bienes complejos consiste en la procedencia de los fondos o en la designación presupuestaria o financiera necesaria para hacer frente a los gastos para el mantenimiento y preservación de los activos incautados, toda vez que cuando dichos fondos provienen de los presupuestos estatales se encuentran sujetos a los procesos y regulaciones del gasto público<sup>2</sup>.

Lo anterior, normalmente torna el proceso difícil e ineficiente en la mayoría de los países, toda vez que la estructura y el esquema presupuestario estatal no se adecua ni encuentran diseñados para los gastos sobre la administración de activos incautados, sino para el gasto corriente destinado a salarios y servicios básicos, junto a la compra de bienes o servicios institucionales. En este sentido, la institución debe realizar de manera previa un anteproyecto de presupuesto de gastos de acuerdo a sus necesidades y someterlo al proceso de aprobación presupuestaria de cada país.

Sin embargo, tratándose de la administración de bienes incautados, se torna imposible realizar dicha proyección de gastos o de presupuesto, dado que la incautación depende de otro organismo como lo es el Ministerio Público, por lo que no es fácil establecer a ciencia cierta la cantidad de bienes que se recibirán y el monto de los gastos en los que se podría incurrir en la administración de los activos.

A este desafío se suman las diferentes formas de contratación del Estado<sup>3</sup> de acuerdo al monto del gasto. Por ello, el esquema tradicional presupuestario vuelve difícil la administración eficiente de los activos incautados, y, más aún, aquellos que requieren una intervención inmediata, como las empresas o compañías incautadas en marcha o activos de compleja administración.

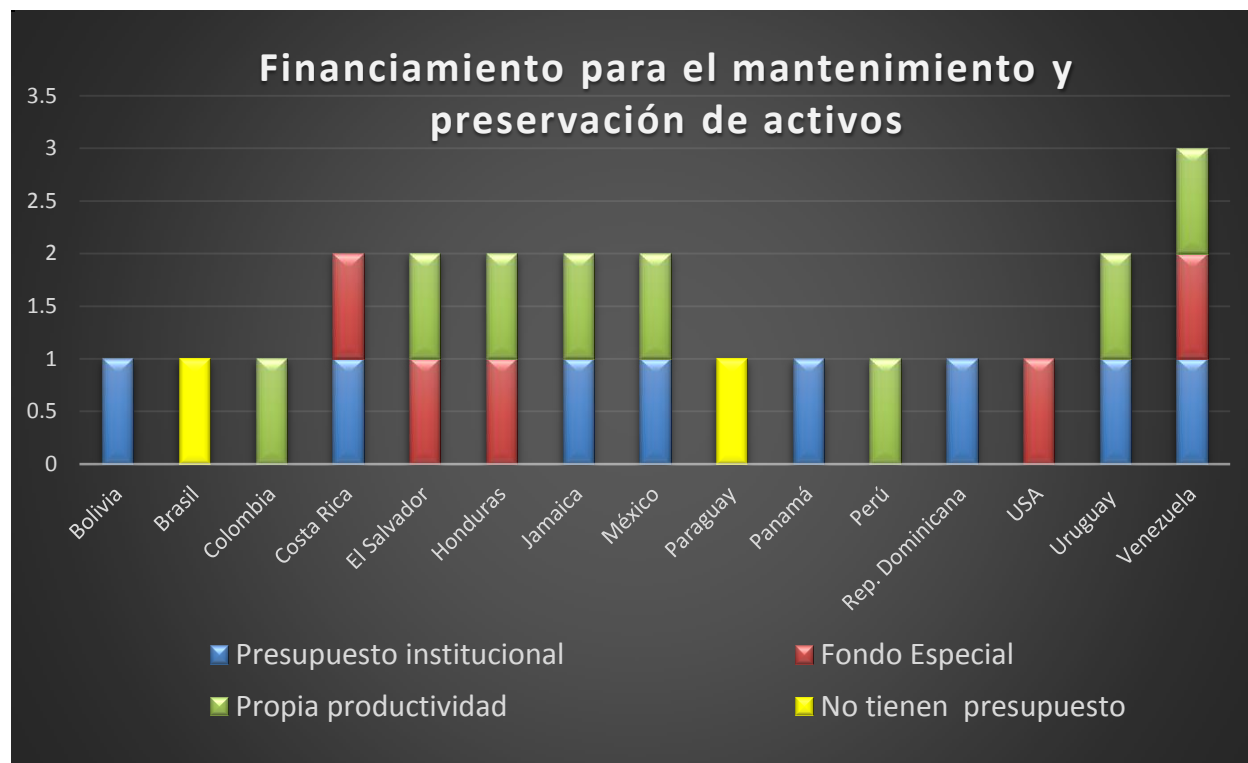
---

<sup>2</sup> Ley de Contratación Pública y Ley de Presupuesto.

<sup>3</sup> Contratación directa, licitación privada, licitación pública.



De acuerdo al estudio realizado, algunos países ni siquiera cuentan con presupuesto para el mantenimiento de los bienes durante el periodo de incautación<sup>4</sup> y otros países lo tienen incorporado dentro de su esquema presupuestario institucional<sup>5</sup>. En ese sentido, los Estados que participaron en esta iniciativa manifiestan que el beneficio en este tipo de procesos es la transparencia, pero todos ellos coinciden en que les reduce eficiencia y, en muchos casos, no consiguen hacer frente a las responsabilidades del mantenimiento de los activos. Cabe destacar, no obstante, que algunos países cuentan con un fondo especial<sup>6</sup> alimentado de las distribuciones de las sentencias y, en algunos casos, se incorporan los intereses producidos por las inversiones con el dinero incautado.



Por su parte, llama la atención el caso colombiano de la Sociedad de Activos Especiales (SAE), organismo encargado de la administración de los activos que se constituye como una sociedad de economía mixta del orden nacional autorizado por la ley, de naturaleza única y sometida al régimen del derecho privado,

<sup>4</sup> Brasil, Paraguay

<sup>5</sup> Bolivia, Costa Rica, Guatemala, México, Panamá, Perú, República Dominicana, Uruguay, Venezuela

<sup>6</sup> Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala

de acuerdo con las políticas trazadas por el Consejo Nacional de Estupefacientes o su equivalente, por lo que no se encuentra sujeta a las disposiciones de la Ley de Contrataciones Públicas.

Además, resulta interesante el sistema incorporado por Honduras y El Salvador, que no depende del presupuesto institucional para el mantenimiento de los bienes incautados y decomisados, sino más bien lo realizan a través de un Fondo Especial, alimentado de un porcentaje de las distribuciones de las sentencias de decomiso y de las inversiones de los intereses de los dineros incautados, mediante un esquema de auto sostenimiento o autofinanciamiento del sistema.

En ambos casos, la normativa expresamente indica que dichos organismos especializados<sup>7</sup> se encuentran fuera de la Ley de Contrataciones<sup>8</sup> y del procedimiento de presupuesto del Estado. De tal manera, la contratación de bienes y servicios relacionados a la administración de los bienes incautados y decomisados es posible mediante el establecimiento de reglamentos y procesos sustitutos de contratación que contienen los principios de contratación pública, aunque no cuentan con plazos y montos restrictos, con lo cual han resuelto los problemas anteriormente asociados.

Ambos países cuentan con dos presupuestos: el institucional, utilizado para el manejo normal del organismo para la compra de bienes y servicios y gasto corriente y además el presupuesto y el fondo especial, utilizado para los gastos de mantenimiento y preservación de los bienes incautados y para gestión de las empresas o compañías incautadas en marcha.

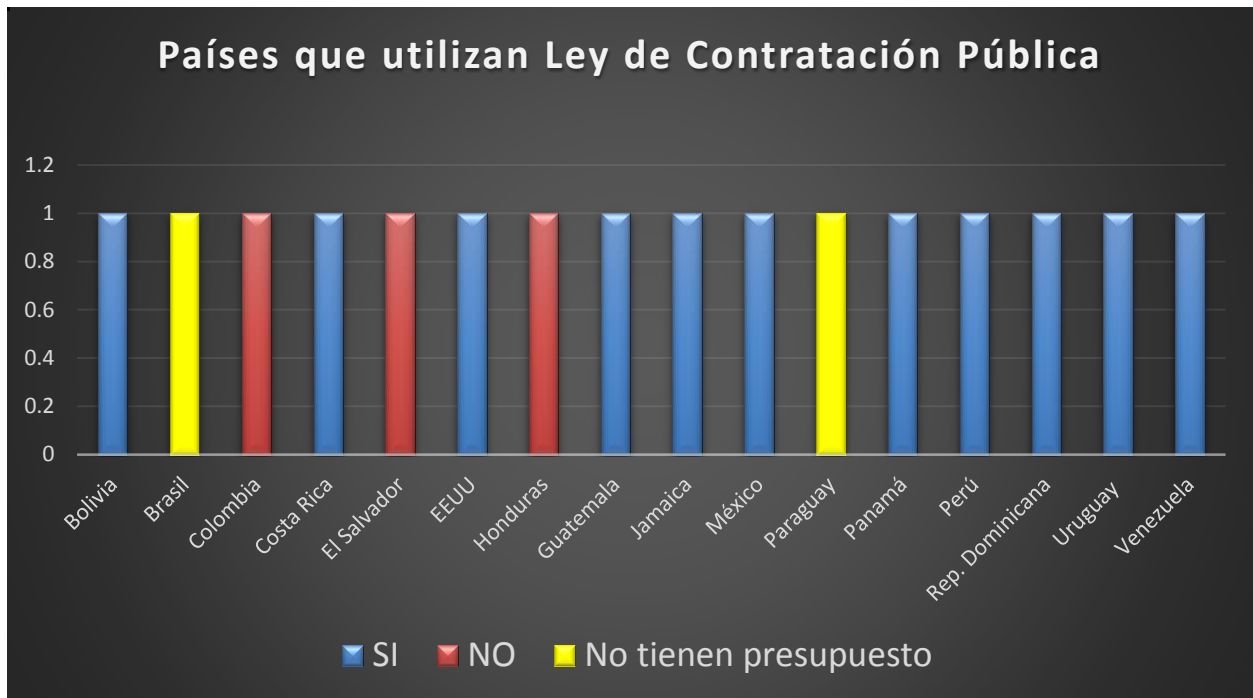
---

<sup>7</sup> Oficina Administradora de Bienes Incautados (OABI) Honduras y el Consejo Nacional de Administración de Bienes (CONAB) de El Salvador.

<sup>8</sup> Artículo 70 Decreto 51-2014 Honduras, "...Los bienes incautados, muebles e inmuebles, se administrarán conforme a lo que establezca el Reglamento de Administración de Bienes Incautados y Decomisados, los cuales estarán exentos de los procedimientos de la Ley de Contratación del Estado para su gestión y será suplido a través de un procedimiento sustitutivo especial más expedito y efectivo de contratación, el que será autorizado por la Oficina Normativa de Contratación y Adquisiciones del Estado (ONCAE) y aprobado por el Presidente de la República, por medio de la Secretaría de Estado de la Presidencia."...

Artículo 79, Ley de Extinción del Dominio, El Salvador "El CONAB podrá celebrar contratos de arrendamiento, comodato, administración, fideicomisos, interventores y cualquier otra para el cumplimiento de sus fines, también podrá aprobar procesos especiales o sustitutos de contratación para la administración y conservación de los bienes."

Además resulta interesante otra fuente de financiamiento identificada en el estudio, donde países como Costa Rica, El Salvador, Honduras y Guatemala. En estos países, sus legislaciones les permiten realizar inversiones en certificados a plazo con la masa del dinero incautado, donde la diferencia porcentual de los intereses generados sirven para apoyar el programa de mantenimiento y preservación de los bienes incautados y decomisados. En el caso de Brasil, a pesar de que se puede realizar inversiones con el dinero, su legislación permite utilizarlo para el pago de los servicios del depositario, administrador judicial e incluso de un tercero especializado.

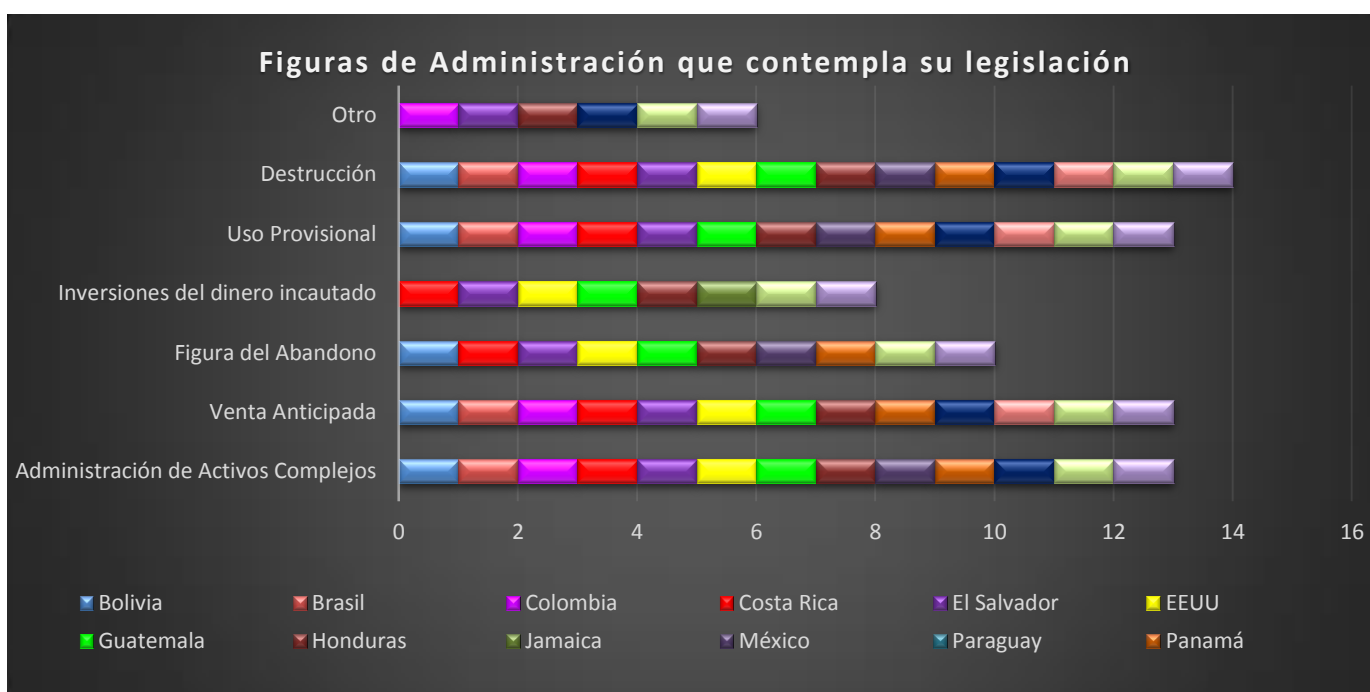


Uno de los países con mayor experiencia en el manejo de fondos es Estados Unidos, pues cuenta con el Fondo de Confiscación de Activos; y con el fondo rotatorio especial con disposición de los participantes del Departamento de Justicia de Estados Unidos del Programa de Confiscación de Activos (FBI, la DEA, ATF, fiscales de Estados Unidos, USMS y el DOJ División Criminal, entre otros). Los gastos previstos para administrar y disponer de los activos están incluidos en la asignación anual prevista a los participantes del programa, entre ellos el US Marshall Service, que es el principal responsable de administración de bienes incautados bajo su custodia. La asignación anual a los participantes se formula sobre la base de

los costes esperados (previstos) que serán efectuados por el programa y la disponibilidad anticipada de los fondos no comprometidos para el próximo año fiscal.

## II. Decisiones prioritarias de administración

En cuanto a las decisiones de administración con las que cuentan los países para mantener y preservar los bienes durante su fase de incautación, se nota una evolución en cuanto a las medidas, toda vez que tradicionalmente era utilizada la figura del derecho civil del depósito. Esta figura fue ampliamente superada con la creación de organismos especializados para la gestión de activos, y, en este sentido, se nota un incremento de las herramientas jurídicas con las que cuentan para efectuar la responsabilidad de preservar, mantener y administrar bienes incautados y decomisados. De tal manera, se puede observar que la mayoría de los países participantes del presente estudio cuenta con más del cuatro mecanismos para darle destino a los activos que se encuentran bajo su responsabilidad.

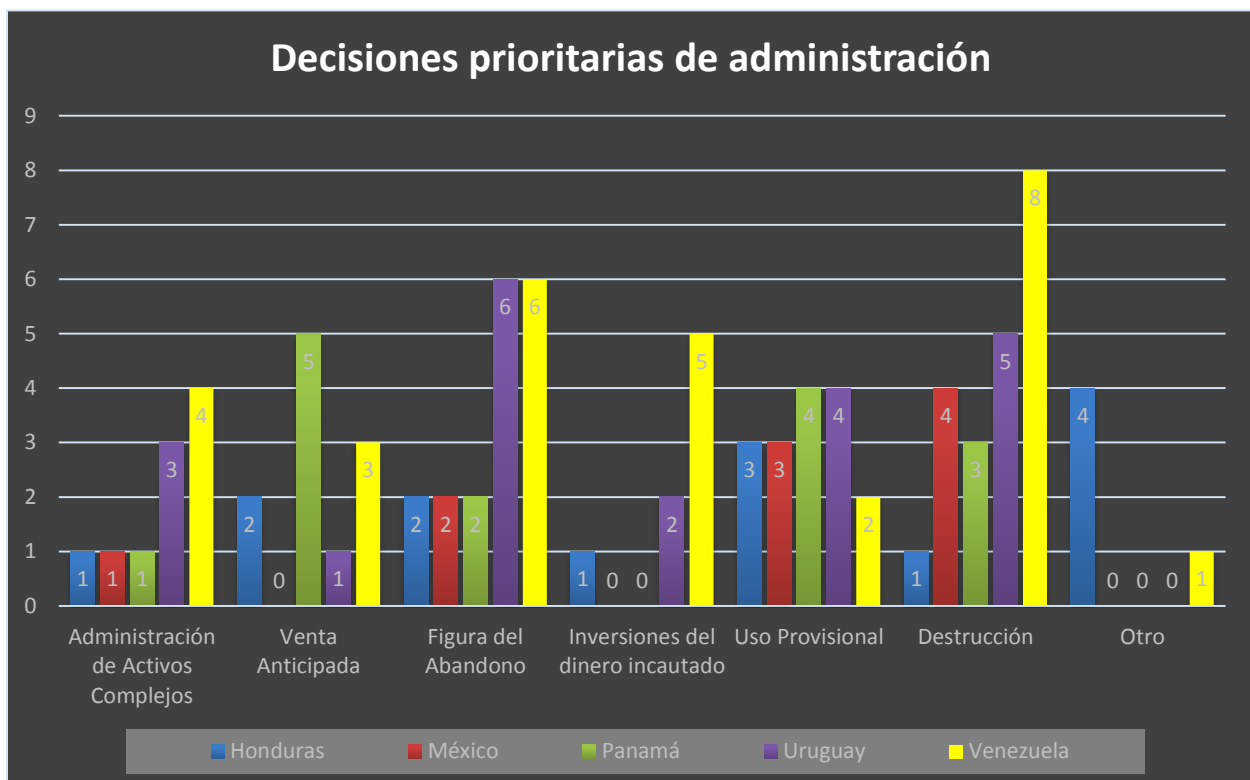


A tal respecto, se pueden resaltar los casos de El Salvador, Honduras, Uruguay y Venezuela, que además de contar con organismos especializados, cuentan con la mayor cantidad de herramientas

jurídicas para dar destino a los bienes y, por lo tanto, minimizar la pérdida del valor de los bienes bajo su responsabilidad.

Es importante mencionar que se destaca un crecimiento en la utilización de figuras como la administración de bienes complejos, la aplicación de la figura del abandono, la venta anticipada y las inversiones con el dinero incautado.

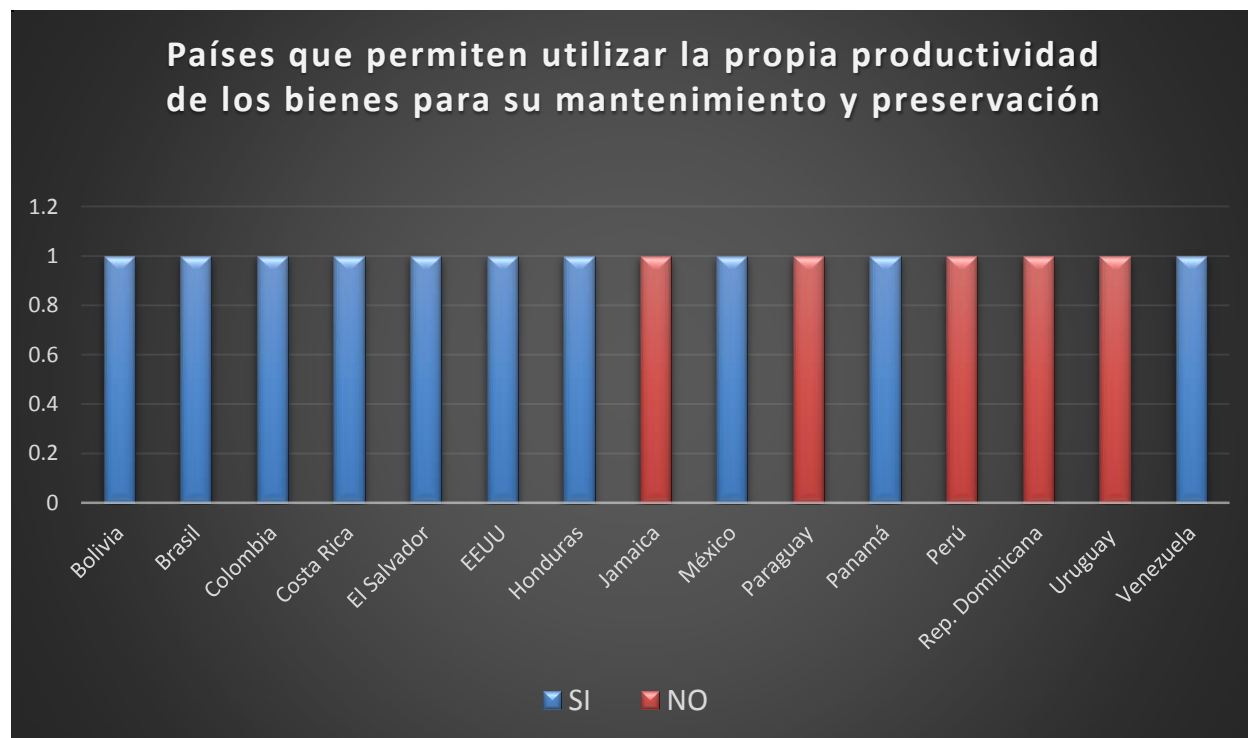
Sin embargo, a pesar de la existencia de toda la gama de figuras jurídicas señaladas anteriormente, normalmente no se cuenta con tipos de prioridades o políticas en cuando a la aplicación de dichas decisiones de administración, salvo en Honduras, México, Panamá, Uruguay y Venezuela, donde existe un orden prioritario de destino de acuerdo a la productividad y naturaleza del bien.



### III. De la productividad de los bienes

Uno de los mayores retos de los organismos especializados en la administración de los bienes se encuentra relacionado a mantener o tornar productivos los bienes incautados para que estos no se tornen una carga financiera o presupuestaria. En ese sentido, figuras como el fideicomiso, el arrendamiento y la contratación de terceros especializados pueden ayudar a los activos a generar frutos y los recursos obtenidos a partir de la administración de los bienes incautados se destinan a apoyar los costos de mantenimiento y administración de los mismos. Generalmente, el remanente se mantiene y cuenta con el mismo destino final que el activo.

En el caso de los países que no cuentan con dicha posibilidad, los gastos de mantenimiento y preservación de los bienes provienen del presupuesto institucional y, en otros casos, de los recursos provenientes de la venta de los bienes decomisados.



Resulta interesante el caso de Colombia, en el cual el artículo 110 del Ley 1708 de 2014, menciona: *“Las obligaciones que se causen sobre bienes con extinción de dominio o sobre bienes con medidas cautelares, tales como cuotas o expensas comunes, servicios públicos, y que son improductivos por no*

*generar ingresos en razón a su situación o estado, se suspenderá su exigibilidad y no se causarán intereses, hasta cuando ocurra alguno de los siguientes eventos:*

*a) La generación de ingresos suficientes, hasta concurrencia de lo producido.*

*b) La enajenación y entrega del bien.*

*En el evento previsto en el literal b), el nuevo propietario del bien deberá sufragar el importe de las obligaciones no pagados durante la suspensión, dentro de los treinta días siguientes al cese de la suspensión.*

*Durante el tiempo de suspensión, las obligaciones a cargo de dichos bienes no podrán ser objeto de cobro por vía judicial ni coactiva ni los bienes correspondientes podrán ser objeto de medidas cautelares.”*

#### **IV. De la coordinación con el Ministerio Público para la recepción y administración de los bienes de administración compleja**

Uno de los factores determinantes para el éxito sobre la administración de bienes de naturaleza compleja radica en la coordinación previa entre el Ministerio Público y el organismo especializado en la gestión de los activos. En este sentido, la cooperación interinstitucional resulta indispensable para identificar la naturaleza del activo con la finalidad de determinar el equipo técnico o tercero especializado que realizará la recepción del bien en el menor tiempo posible. Si no se realiza en un periodo corto, las posibilidades de desvalorización, pérdida o destrucción del bien crecen con el tiempo y tratándose de empresas o compañías en marcha esto puede implicar su cierre o liquidación.

Sin embargo, del análisis de las respuestas de los países podemos concluir que en su mayoría no se comparte la información de manera previa, tal como:

- 1) Datos de la actividad económica de la empresa o negocio comercial;
- 2) Identificación física y jurídica de la empresa o negocio comercial;
- 3) Identificación de socios, directivos y representantes legales;
- 4) Suspensión del poder dispositivo de los titulares de derechos;

- 5) Identificación de número de cuenta y productos financieros;

Creemos conveniente que para lograr una eficiente y eficaz administración de los bienes de naturaleza compleja debe compartirse dicha información a efectos de que el organismo especializado pueda identificar anticipadamente la posibilidad de:

- 1) Coordinar previamente con otras instituciones del Estado para apoyar el proceso de recepción de la empresa o negocio comercial (Ministerio de Trabajo, Organismo competente Tributario, otros);
- 2) Analizar los datos cualitativos de la empresa a efectos de identificar la probabilidad de continuar con sus actividades comerciales;
- 3) Identificar los profesionales o terceros especializados que pueden hacerse cargo de la empresa o negocio comercial.

De las respuestas de los cuestionarios podemos rescatar lo manifestado por la Delegación de Estados Unidos en relación a las políticas de USAO, AFMLS y USMS. En tales casos, se requiere planificación previa a la incautación y la coordinación, en particular para la administración de los activos complejos. En casi todos los casos, las agencias trabajan conjuntamente para identificar los activos, examinan los títulos de propiedad potenciales y determinan el valor probable del activo (siempre y cuando sea posible), así como evalúan la capacidad del gobierno para almacenar ese activo en particular (por ejemplo, espacio de almacén), y planifican la logística necesaria para aprovechar ese activo en particular.

Además, durante la fase de pre-incautación y pre-retención, el fiscal y el US Marshall Service completan un análisis sobre la participación neta de los activos con el fin de evitar situaciones en las que la incautación y el decomiso de un activo se traduzca en una pérdida significativa para el gobierno. En el caso de los activos de valor negativos, estos normalmente no realizan ninguna acción con miras a su decomiso. Si existe un activo de valor negativo con la finalidad primordial de aplicación de la ley (por ejemplo, una casa utilizada con fines de prostitución o tráfico de drogas) un activo de valor negativo podría decomisarse para fines de política pública.



## V. Dificultades identificadas e inconvenientes en la recepción y administración de empresas en marcha.

Sobre el primer tema, es importante rescatar el trabajo realizado por este mismo grupo de trabajo en el año 2014, en el cual a través del Proyecto BIDAL se elaboró el *“Manual para la recepción y administración de empresas incautadas en funcionamiento”*. El manual tuvo por objeto compartir las buenas prácticas en la administración e intervención de empresas incautadas por las autoridades competentes y servir de referencia para que las diferentes agencias especializadas en la administración de activos incautados y decomisados del hemisferio pudiesen desarrollar manuales o protocolos relacionados con la intervención de empresas incautadas en funcionamiento y en el que se indican aquellas acciones que deben de tomarse en consideración. Tales acciones comprenden el periodo “antes”, “durante” y “después” de la incautación de la empresa en marcha y el análisis de factores fundamentales como:

- a) **Aspectos comerciales o del negocio:** relacionados a la identificación de la actividad comercial o industrial a la que se dedica la empresa, su estrategia de negocios, clientes, proveedores, su modo de operación, etc.
- b) **Aspectos organizativos:** relacionados con la estructura organizacional de la empresa, recursos humanos, procesos y medios productivos, activos en general.
- c) **Aspectos financieros:** relacionados con la situación económica-patrimonial, estado de registros, documentos contables, flujo de caja, saldos en cuentas e inversiones, préstamos, hipotecas, prendas, activos y pasivos en general de la empresa.
- d) **Aspectos fiscales o tributarios:** Declaraciones de pago de renta y facturación declarada en el Ministerio de Hacienda o la entidad recaudadora fiscal, esto pueda suministrar datos importantes de los rendimientos financieros reportados para el pago de impuestos de la empresa.

- e) **Aspectos legales o jurídicos:** evaluación de aspectos de cumplimiento de requisitos de operación de la empresa, permisos sanitarios, pesca, ambientales, mercantiles, explotación minera, en general concesiones del estado para el ejercicio de ciertas actividades.

Del análisis de los documentos enviados por los países que participaron en este estudio, podemos observar que existen pocas experiencias en la administración de empresas incautadas en marcha a nivel del continente. En ese sentido, se vislumbra que solamente los organismos especializados de Colombia, Estados Unidos, Honduras, México, República Dominicana y Venezuela han tenido la oportunidad de medir realmente su capacidad legal y operativa para enfrentar el reto de preservar y mantener empresas o compañías incautadas en marcha.



De la experiencia de estos países citamos los principales problemas identificados y relacionados con:

- Falta de información previa a la recepción de la empresa;
- Fallas en la entrega física de la empresa (realización de inventario, reconocimiento de estados financieros, entre otros);
- No contar con las medidas cautelares inscritas dentro del registro correspondiente;
- Cuentas bancarias de la empresa no aseguradas o congeladas;
- Información contable poco confiable;

- Establecer el real estado financiero de la empresa, sin el capital ilícito;
- La falta de pago de los tributarios relacionados a la empresa o compañía;
- Atención de procesos laborales, administrativos y/o comerciales en proceso sin contar con los antecedentes suficientes;
- Recursos económicos o financieros insuficientes;
- Resistencia por parte de los empleados de las empresas;
- La falta de pago de cargas sociales de los trabajadores;
- La falta de incautación de los activos de la empresa o compañía;
- Mantener la continuidad operativa de la empresa.

De acuerdo con las respuestas de los países encuestados vemos que mayoritariamente los organismos especializados en la administración que han tenido éxito en la gestión de las empresas o compañías en marcha, se debe a que tomaron el control legal y administrativo de las empresas incautadas. En ese sentido, abren o sustituyen firmas en cuentas bancarias, realizan pagos a proveedores y empleados y toman decisiones a nivel gerencial para mantener o mejorar las empresas, convirtiéndose en muchos casos en grupos económicos con una diversidad de rubros.



Sobre este particular resulta interesante lo mencionado por la Delegación de México: *“En los casos en los que se designa al SAE como administrador, éste asume la administración de la empresa en todos los aspectos excepto en la parte corporativa. El administrador tendrá independencia respecto del propietario, los órganos de administración, asambleas de accionistas, de socios o partícipes, así como de cualquier otro órgano de las empresas, negociaciones o establecimientos que se le otorguen en administración. El administrador responderá de su actuación únicamente al SAE, y en el caso de que incurra en responsabilidad penal, se sujetará a las disposiciones aplicables.”*

Por otra parte y como forma de promover y preservar las fuentes de trabajo como una política institucional, los organismos especializados de Honduras y Venezuela tienen la facultad de “inyectar el capital” necesario a una empresa o compañía en marcha para que continúe con sus actividades comerciales o empresariales, siempre y cuando se pueda reintegrar dicho préstamo al fondo especial de acuerdo a los estudios de mercado y contables que se hayan realizado a la empresa incautada.

*“La ventaja de la OABI a diferencia de otras oficinas existentes en el hemisferio es que tiene la posibilidad de realizar “préstamos puente” provenientes del fondo especial para inyectar capital a las empresas incautadas, las cuales son reintegradas al fondo de los rendimientos o utilidades de la empresa mediante un plan de pagos. Lo anterior previo a los estudios técnicos de factibilidad de la empresa o negocio comercial que realiza la Unidad de Administración y Gestión Empresarial.”*

A contrario sensu deberá realizarse el cierre y liquidación de la empresa tal y como lo expresa la Delegación de México *“No se pueden financiar las actividades propias de las empresas con recursos públicos; el objeto siempre es administrar y mantener el estado en que se hubiera recibido la empresa. No obstante, se podrá autorizar al administrador a que proceda a la suspensión o cierre definitivo de las empresas, negociaciones o establecimientos, cuando las actividades de estos resulten incosteables, por consecuencia se procederá a su liquidación, disolución, concurso mercantil, quiebra, fusión, escisión o venta, según sea el caso.”*

Por otra parte la Delegación de República Dominicana indica el procedimiento utilizado: *“En el aspecto laboral, se comunica al Ministerio de Trabajo una solicitud de suspensión de los contratos de trabajo por incosteabilidad de la empresa. En el aspecto comercial, la disolución la otorga la Cámara Civil y Comercial del lugar de su domicilio social mediante un procedimiento de quiebra, previo a agotarse el procedimiento amigable o arbitraje obligatorio, a cargo de la Cámara de Comercio y Producción del municipio donde tiene establecido su domicilio social, la empresa de que se trate.”*

Y en la experiencia de la Delegación de Estados Unidos, según la cual *en casi todos los casos, el USMS recomienda que USAO presente una orden de protección que permite al USMS un acceso completo a la empresa y sus registros. Esta orden normalmente permite a la empresa continuar las operaciones en un monitor designado, pero permite al USMS tomar ciertas acciones (por ejemplo, antes de la aprobación de las operaciones, contratar/despedir empleados, tomar el control de las cuentas bancarias, etc.). A menos que existan circunstancias inusuales, el USMS normalmente supervisa el negocio durante al menos 30 días antes de hacer cualquier cambio significativo en las operaciones.*

*En algunos casos, la empresa tiene propietarios inocentes o gerentes que puedan seguir funcionando las operaciones objeto de monitor de USMS. En otros casos, el USMS ayuda a la empresa a encontrar un tercero que puede ayudar a ejecutar las operaciones (por ejemplo, la empresa va a contratar nuevos*

*empleados con responsabilidades específicas para reemplazar actores criminales). En otros casos, USAO y el USMS pueden recomendar que un administrador o maestro especial sean designados por el tribunal federal para tomar el control de las operaciones.”*

## **VI. Dificultes y problemas asociados a la administración de bienes de naturaleza compleja**

En cuanto a los bienes de naturaleza compleja como embarcaciones, aeronaves, semovientes, vehículos de alta gama que sean de difícil u onerosa administración, los países mencionan problemas asociados con:

- La adecuada identificación y características del bien;
- La falta de anotación, congelamiento, embargo o aseguramiento del activo incautado en el registro correspondiente;
- Procedimiento de toma de posesión del bien;
- Mantenimiento que requiere personal técnico especializado;
- Falta de recursos para conservar el bien en el mismo estado en el que se recibió, salvo el deterioro natural del tiempo;
- Identificación de superficie y bienes incorporados al inmueble;
- Matriculación provisional;
- Riesgo de deterioro o pérdida de valor durante el transcurso del proceso;
- Complejidad de administración de los bienes;
- Espacio insuficiente para la custodia de los bienes en los almacenes y bodegas;
- Cargas tributarias que recaen sobre los bienes para su venta;
- Costos asociados a los bienes antes del proceso de incautación;
- La recepción y adecuada administración de ganado o cualquier tipo de animal.

Para resolver muchos de los problemas anteriormente señalados, la aplicación de figuras jurídicas como la venta anticipada, entendiéndose esta como la simple monetización del bien mueble para evitar la

pérdida del valor del activo incautado, auxilian al organismo especializado en la administración de activos para darle un destino de manera eficiente.

Si bien es cierto que las diferentes normas de los países que autorizan esta figura de venta anticipada no distinguen entre bienes muebles o inmuebles, tratándose de estos últimos, esta decisión pareciera mucho más riesgosa, ya que los bienes inmuebles normalmente ganan valor o se aprecian con el transcurso del tiempo. Esto no ocurre con los bienes muebles, por lo que la justificación de la venta anticipada debe de ser muy bien motivada y fundamentada, pues en caso de ordenarse su devolución no podría restituirse el valor actual del activo.

En este sentido, se encontraron casos en los que la decisión de venta anticipada es tomada mediante resolución administrativa debidamente motivada y fundamentada del propio organismo administrador. En otros países de corte más garantista, la decisión le corresponde al juez competente a solicitud del organismo especializado o del Ministerio Público.

## **VII. De la facultad de contratar terceros especializados**

Con relación a la facultad de contratar terceros especializados para que colaboren y apoyen la labor de administración de los bienes incautados y decomisados, la gran mayoría tiene la facultad de realizarlo. No obstante, fue posible percibir que a pesar de estar facultados, tales terceros no cuentan con experiencia en la aplicación práctica.

Lo anterior, posiblemente se debe a problemas asociados a la identificación de la fuente de financiamiento y al establecimiento del procedimiento adecuado de contratación. Como se puede analizar en la gráfica, los fondos provenientes para realizar el pago de los terceros especializados provienen de la propia productividad de los activos. Aquí es cuando surgen algunas dudas, pues al tratarse de “fondos privados”, cabe realizar la pregunta en relación a las instituciones públicas en relación al proceso que debe de aplicarse. Es decir, ¿se aplicaría la Ley de contratación pública o código de comercio?, ¿la empresa o el bien productivo debe acoplarse a los procedimientos de contratación pública? O ¿el Estado debe acoplarse a la forma como viene trabajando la empresa o el bien productivo?



De ahí que en algunos países como Honduras y El Salvador la normativa expresamente indica que dichos organismos especializados<sup>9</sup> se encuentra fuera de la Ley de Contrataciones<sup>10</sup> y del procedimiento de presupuesto del Estado. Así, para la contratación de bienes y servicios relacionados a la administración de los bienes incautados y decomisados, se les permite establecer reglamentos y procesos sustitutos de contratación que contienen los principios de contratación pública pero no los plazos ni los montos, con lo cual se han resuelto las interrogantes anteriormente expresadas.

En este sentido, el Reglamento Sustitutivo de Contratación de Honduras señala:

<sup>9</sup> Oficina Administradora de Bienes Incautados (OABI) Honduras y el Consejo Nacional de Administración de Bienes (CONAB) de El Salvador.

<sup>10</sup> Artículo 70 Decreto 51-2014 Honduras, "...Los bienes incautados, muebles e inmuebles, se administrarán conforme a lo que establezca el Reglamento de Administración de Bienes Incautados y Decomisados, los cuales estarán exentos de los procedimientos de la Ley de Contratación del Estado para su gestión y será suplido a través de un procedimiento sustitutivo especial más expedito y efectivo de contratación, el que será autorizado por la Oficina Normativa de Contratación y Adquisiciones del Estado (ONCAE) y aprobado por el Presidente de la República, por medio de la Secretaría de Estado de la Presidencia."...

Artículo 79, Ley de Extinción del Dominio, El Salvador "El CONAB podrá celebrar contratos de arrendamiento, comodato, administración, fideicomisos, interventores y cualquier otra para el cumplimiento de sus fines, también podrá aprobar procesos especiales o sustitutos de contratación para la administración y conservación de los bienes."



**“Artículo 4.- Ámbito de Aplicación.-** La OABI podrá celebrar contratos de servicios profesionales o con terceros especializados, así como la contratación de bienes o servicios mediante las modalidades reguladas en el presente reglamento, financiados a través de los denominados Fondos Propios, así como aquellos recursos provenientes o generados por los bienes productivos, los cuales se registrarán por las disposiciones del presente reglamento.

Los contratos de servicios profesionales, construcción de obra, suministro de bienes o servicios que la OABI celebre con ocasión de su rol institucional y que su financiamiento provenga del Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República aprobado por el Congreso Nacional, estarán sujetos a la Ley de Contratación del Estado y Ley de Compras Eficientes y Transparentes a través de Medios Electrónicos y sus Reglamentos.

**Artículo 5.-Excepción.-** Aquellas empresas incautadas bajo administración de la OABI, no estarán sujetas a las disposiciones del presente reglamento para la contratación de bienes, servicios o construcción de obras siempre y cuando correspondan a gastos operacionales o inversiones, y sus pagos sean realizados con fondos provenientes de la propia empresa.”



Con relación a lo indicado por la Delegación de Estados Unidos referente a la otra forma de pagar a los profesionales o terceros especializados, es importante señalar que *la respuesta varía dependiendo de las particularidades del caso. Aquí hay varios escenarios diferentes:*

*- El USMS revisa el cumplimiento de una orden de restricción / protección. El USMS decide permitir que el actual gerente continúe su / sus responsabilidades de gestión en el marco del acuerdo de empleo existente. En este escenario, al gerente se le paga con fondos de la empresa.*

*- El USMS recibe una orden de restricción / protección. El USMS decide sustituir determinados puestos de trabajo debido a la implicación conocida en actividades delictivas. El USMS y la empresa trabajan en conjunto para contratar a sustitutos. En este escenario, las nuevas contrataciones se pagan con los fondos de la empresa.*

*- El USMS en cumplimiento de una orden de restricción / protección. El USMS decide que necesita contratar a un tercer receptor para hacerse cargo de las operaciones comerciales. En este escenario, el USMS sigue los procedimientos establecidos y adjudica un contrato a un tercero a quien se le paga con recursos del Fondo de Confiscación de Activos (AFF).*

*- USAO y la Corte nombran un administrador / receptor para manejar el negocio. En este escenario, el receptor se puede pagar en varias formas diferentes (por ejemplo, retención + comisiones, cada hora) o con los beneficios empresariales (si los hay) o de los fondos del gobierno (es decir AFF)”*

VIII. Cuadro de debilidades y fortalezas en la administración de empresas incautadas por país.

PAIS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento y control de la sociedad de sus activos</li> <li>• Depositarios provisionales idóneos para la administración (Tercero especializado)</li> <li>• Respaldo del estado en la administración de los activos.</li> <li>• Captación de activos sociales que permiten la unificación patrimonial para la debida administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demoras en la resolución del proceso de extinción de dominio</li> <li>• Limitaciones en la ley, se considera más conveniente la administración de los recursos monetarios y no los recursos físicos.</li> <li>• Conceptos emitidos por la Fiscalía General de la Nación contradictorios.</li> <li>• Estigma sobre el origen de los activos, lo cual genera rechazo de los terceros (proveedores, bancos, etc.)</li> <li>• El afectado persiste sobre la administración del activo.</li> <li>• No se pueden conseguir dineros que permitan la continuidad del negocio.</li> <li>• No contar con la información suficiente.</li> </ul>
EEUU	<p>El primer desafío consiste en la identificación de lo que hace que el negocio pueda ser económicamente rentable tras el proceso criminal es concluido.</p> <p>En muchos casos, el éxito que permitió el crecimiento del negocio se debe a la manera diferenciada como el dueño llevó a cabo ciertas operaciones (como un flujo de caja</p>	

ilegal). Si el gobierno retira al propietario de la gestión del negocio debido a sus conductas criminales, entonces el gobierno quizás esté cambiando el negocio, en términos financieros, “para peor”.

Además, es muy posible que el criminal haya utilizado medios ilegales para aumentar su negocio (como conductas fraudulentas), y, por lo tanto, al regularizar el negocio, este ya no se mantiene viable.

Operar una empresa que genere beneficios económicos es muy difícil y requiere personas que estén eficazmente motivadas para tal resultado. Es frecuente que sea difícil encontrar a personal motivado que se comprometa con el aumento del negocio durante un largo periodo de tiempo.

Adicionalmente, incluso quienes no estuvieron involucrados en las conductas criminales que llevaron a la incautación o decomiso del negocio pueden estar predispuestos a realizar conductas impropias (robar dinero de la caja, trazar atajos...). Entonces, el gobierno debe involucrarse en la regulación del negocio por el menor tiempo posible.

El USMS normalmente recomienda la participación de un interlocutor que permita al gobierno la venta del negocio antes de que todos los requisitos formales sean completados, con el fin de evitar mayor pérdida del valor de la empresa.

Con el tiempo, todas las empresas requieren que sus propietarios gasten dinero con el fin de mejorar las operaciones y seguir siendo competitivos. Si el gobierno no

	<p>se ha comprometido a gastar sus propios fondos para sostener un negocio, se debe reducir al mínimo la cantidad de tiempo que el negocio está bajo su control. Una vez más, el USMS recomienda encarecidamente sentencias interlocutorias si el caso va a tomar tiempo excesivo para completarse.</p>	
Honduras	<p>Dentro de las fortalezas podemos encontrar la generación de empleos y la reactivación de la actividad económica directa e indirecta que generan las empresas y negocios comerciales, enviando un mensaje positivo a la sociedad civil que el Estado no cierra necesariamente todas las empresas, ya que es indiscutible que el crimen organizado genera empleo.</p>	<p>Entre las debilidades la calidad de la información que dentro de la investigación patrimonial y financiera deben de tener los organismos de investigación y la identificación de todos los activos relacionados a la empresa para su debido funcionamiento, así como el aseguramiento o congelamiento de las cuentas bancarias de las empresas, todos estos factores son indispensables para el análisis de viabilidad para administrar una empresa o negocio comercial.</p>
República Dominicana	<p>la ley 72-02 en su art. 14 y el Decreto 19-03 en su art. 4, liberan a la OCABID de tener que rendir informes contables o de cualquier otra naturaleza, a terceros que reclamen sobre el producto o beneficio de las operaciones de las empresas incautadas, porque estas entidades quedan comprendidas dentro de la frase “así como los negocios de cualquier índole”, prevista en el segundo párrafo de dicho art. 4, el cual señala expresamente que tales productos o beneficios serán distribuidos en la proporción establecida en el art. 33 letra A, de la ley 72-02 de fecha 7 de junio de 2016.</p>	<p>La falta de recursos suficientes de la entidad pública encargada de la administración de esas empresas o negocios, para garantizar su cuidado y preservación, y evitar en consecuencia, su deterioro por el paso del tiempo, lo que provoca una depreciación lamentable de los activos.</p> <p>En otros casos, la carencia del personal competente, debidamente entrenado en las diferentes áreas que envuelve la multiplicidad y variedad de bienes que son incautados y que en consecuencia deben ser administrados por un largo tiempo, por la oficina a cargo, donde se evidencia la debilidad más acentuada como lo constituye el no contar hoy día con una ley de extinción de dominio que conlleve el decomiso de bienes de forma autónoma, es decir, independientemente del proceso penal; lo cual ha provocado que dicho proceso de incautación y posterior decomiso, se prolongue en el tiempo, a veces hasta más de una década, fruto de los incidentes procesales propios del proceso penal</p>

		clásico. Sin embargo, es oportuno señalar que actualmente se debate en el Congreso Nacional Dominicano una ley de tal naturaleza.
Panamá	No respondió	En la práctica las dificultades que han surgido se han establecido falta de vigilancia y custodia del bien así como el mantenimiento en algunos casos es muy costoso por la magnitud del bien aprehendido.
Venezuela	En caso de no poder dar continuidad a la empresa, se procede al aprovechamiento del domicilio fiscal del bien a través de una administración o arrendamiento	Por tratarse de un bien incautado, se presenta el difícil acceso a las gestiones inherentes a la continuidad de las sociedades ante el SENIAT, registros mercantiles y bancos.

**IX. Cuadro de debilidades y fortalezas en la administración de bienes incautados de naturaleza compleja por país.**

PAIS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
BOLIVIA	<p><b>Potencialidades</b></p> <p>1. Elaboración de ideas y proyectos para fortalecer la capacidad</p>	<p><b>Limitaciones</b></p> <p>1. La capacidad de generación de proyectos y ejecución de</p>

	<p>de gestión de DIRCABI, aprovechando organizaciones de cooperación en áreas temáticas pertinentes (Manual de Funciones, Reglamento Interno)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Posibilidad de proceder al financiamiento económico para la construcción de galpones de bienes muebles.</li> <li>3. Posibilidad de apoyo económico en equipamiento para la manipulación, identificación y inventario de Sustancias Controladas de parte del VDS-SC y de otras instancias.</li> <li>4. Hacer buen uso del conocimiento y manejo de canales de relacionamiento con otras instancias, aprovechando relaciones inter-institucionales y gestionando acuerdos y convenios de apoyo a DIRCABI.</li> </ol> <p>Elaboración de Proyecto de Modificación del Decreto Supremo Nro. 26143.</p>	<p>actividades en coordinación o como apoyo de otras instituciones se ve limitada por la falta de definición en cuanto a funciones y operaciones dentro la estructura de DIRCABI.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. A pesar de contar con instituciones del Estado que comparten una línea política, estratégica e ideológica, la generación de una nueva estructura, el incremento de personal adecuado y especializado para que se efectivice un adecuado Registro, Control y Administración de Bienes Incautados.</li> </ol> <p>La pesadez burocrática, la falta de agilidad de gestión y operación y la falta de definición de responsabilidades (manuales) ahonda los vacíos operativos, procesos jurídicos, manejo de sistemas de (SIREBII) y mecanismos de monitoreo.</p>
Brasil	<p>La existencia de instituciones especializadas y legislación interna para darle destino a los activos decomisados como FUNAD y FUNPEN podría considerarse un punto positivo en el Brasil, especialmente referido a la FUNAD quien es la encargada de la venta y subasta de los bienes decomisados y darle destino conforme a la legislación interna principalmente a programas de formación profesional para la educación, la prevención, el tratamiento, la recuperación, la represión, control y seguimiento del consumo de drogas, además para la modernización y la financiación de las actividades de monitoreo, control y represión del uso y el tráfico de drogas y los productos controlados; para sufragar los gastos relacionados con la realización de las tareas y acciones del Consejo de Control de Actividades Financieras - COAF, en combatir los delitos de lavado de activos y el apoyo limitado entre el 20% al 45% a la Policía Federal y la Policía de los</p>	<p>Las limitaciones identificadas durante la investigación para la venta y subasta de activos decomisados provenientes de los delitos de drogas podrían repercutir en un adecuado sistema integrado de decomiso, toda vez que no solamente en las actividades relacionadas a las drogas existen gran cantidad de activos económicos de gran valor y que pueden servir como fuente de fortalecimiento a aquellas dependencias de aplicación de la Ley, sino también para el fortalecimiento del sistema de administración de activos incautados a través de la creación de un fondo especial alimentado por una porción de los activos decomisados y que no se encuentra contemplado ni tan siquiera en la Ley de Drogas vigente. El registro de todas las transferencias o distribuciones de los fondos de dineros decomisados los cuales se incorporaran previamente a las leyes de Previsión Presupuestaria y su cronograma de ejecución deben de registrarse como gastos extrapresupuestarios con destinación específica para que los recursos no se diluyan entre los gastos</p>

	<p>Estados y del Distrito Federal, responsable de la incautación de los activos. Por su parte, el registro de todas las transferencias o distribuciones de los fondos de dineros decomisados los cuales se incorporaran previamente a las leyes de Previsión Presupuestaria y su cronograma de ejecución, es decir, el plan plurianual, las directrices presupuestarias y los presupuestos anuales permite la supervisión y rendición de cuentas ante los órganos estatales de control. La existencia de procedimientos adecuados para la inscripción de bienes tanto muebles como inmuebles y exentos del pago de impuestos y aranceles garantizan una eficiente enajenación de los activos decomisados para darle destino conforme a las disposiciones legales internas del país. Brasil cuenta con avances significativos en materia de cooperación internacional debido a la multiplicidad de mecanismos existentes formales e informales para la el rastreo, localización e identificación de los bienes y dineros de actividades ilícitas y que a través de Departamento de Recuperación de Activos y Cooperación Jurídica Internacional (DRCI) del Ministerio de Justicia como autoridad central en esta materia viene desarrollando.</p>	<p>generales del presupuesto de cada institución. El anterior análisis lo realizaremos en profundidad con el GTI para proponer una metodología que permita que las instituciones puedan disponer los recursos de manera eficiente y que a su vez permita la supervisión y rendición de cuentas. La eficiencia en los procedimientos para la venta y subasta de los bienes para flexibilizar y mejorar los tiempos de organización pareciera ser una limitante para mantener el valor de los activos, por lo que valoraremos la posibilidad de crear un sistema sustitutivo transparente y eficaz de venta y subasta diferenciado que cumpla con los principios del régimen normal de contrataciones públicas. La inexistencia de un organismo especializado en la administración de bienes incautados y decomisados limita las posibilidades de apoyar a otros países en la preservación y mantenimiento adecuado de activos incautados a solicitud de un 154 Estado requirente, en este mismo sentido, la venta y subasta de bienes decomisados para repatriar el producto de la enajenación.</p>
Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El conocimiento técnico en el proceso de administración de este tipo de activos.</li> <li>• Definición de procesos y procedimientos claros que agilizan y dan guía a la operación de la Entidad.</li> <li>• Contratos formalizados con los centros de acopio por cada una de las tipologías de activos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pérdida de valor adquisitivo por el tipo de activo</li> <li>• Secuestro de bienes en sitio de alto riesgo que hacen que sean de difícil administración.</li> <li>• El administrador del FRISCO no tiene la seguridad a la hora de recibir y administrar los activos.</li> <li>• La complejidad en el cuidado y administración de bienes</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de Fuerzas Armadas y Policía Nacional en la custodia de los activos.</li> <li>• La posibilidad de destrucción o enajenación temprana de activos de difícil administración, definidos por Ley.</li> <li>• Por vía de destinación provisional o definitiva los inmuebles son usados en programas del estado o programas sociales.</li> <li>• La Ley incluye el pago de pasivos diferentes a impuestos que suspenden cobros coactivos y cobro de intereses moratorios.</li> </ul>	<p>perecederos (Semoviente, sustancias)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los costos de almacenamiento y administración que deben solventarse.</li> <li>• La interacción con la entidades externas que hacen parte del proceso de extinción de dominio y aquellas que posibilitan la administración (Secretarías de tránsito, aeronáutica civil, capitanías de puerto, empresas afiladora de los medios de transporte).</li> <li>• Falta de unificación de conceptos con los cambios de la Ley de Extinción de Dominio entre los activos vinculados a procesos penales por delitos de narcotráfico y conexos y los que perteneces a un proceso de extinción de dominio.</li> <li>• Unificación de conceptos por parte de la Fiscalía General de la Nación y la Rama Judicial, en los eventos en que se solicitan autorizaciones relacionadas a la administración de los bienes.</li> <li>• Mejora en los tiempos de definición del proceso de extinción de dominio.</li> <li>• El Fiscal que realiza la diligencia no tenga la facultad para desalojar a los ocupantes ilegales en el mismo momento en el que se realiza la diligencia de secuestro.</li> <li>• No hay conceptos unificados en el pago de pasivos de activos improductivos.</li> </ul>
---	---

Costa Rica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ha logrado ir fortaleciendo la legislación en el tema de administración de activos complejos, otorgando nuevas y necesarias herramientas a los operadores.</li> <li>2. Se contribuye para que los bienes incautados en causas contra el crimen organizado, no signifiquen costos para el Estado.</li> <li>3. Los recursos que se generan por decisiones de administración como la venta, pueden utilizarse en la lucha contra la delincuencia organizada, según el destino que la ley les ha dado</li> <li>4. Se evita que los bienes se deterioren</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El que no se haga investigación patrimonial previa</li> <li>2. El no contar con la información necesaria para tomar las mejores decisiones de administración y proyección de los bienes por falta de coordinación previa.</li> <li>3. En el caso de inmuebles, dar el mantenimiento para que no se deterioren.</li> <li>4. El no contar con un fondo especial para atender de manera inmediata los eventos que se pueden presentar según la naturaleza de los bienes.</li> <li>5. El contar con un monto de caja chica de 40 dólares aprox. para esos asuntos.</li> <li>6. El estigma que tienen los bienes incide en la probabilidad de venta de los mismos.</li> <li>7. El no contar con suficiente personal para coordinar y ejecutar las acciones de proyección de los bienes</li> <li>8. El hecho de que los bienes decomisados deben valorarse conforme el precio de mercado. Eso hace que sea difícil competir y ofrecer buenos precios.</li> </ol>
El Salvador		<p>La debilidad va en el sentido de la poca información que se brinda del bien que se entrega y se recibe, lo que puede retrasar el tipo de administración para el cual será destinado el bien; también, la zona con problemas de inseguridad o peligrosidad en las que se puede encontrar el bien; el valor económico del bien en relación al costo administrativo. En cuanto a las fortalezas, el CONAB cuenta con el personal técnico especializado para llevar a cabo la administración</p>

		directa de diversos bienes, así como la normativa interna que recoja los procedimientos y diversas actividades que realiza el CONAB en la administración de los bienes.
Estados Unidos	Strengths: The USMS has well organized contracts that are capable of transporting, storing, maintaining and disposing of aircraft, boats and livestock/animals.	The process for adjudicating a forfeiture is extremely long and protracted. In many cases the costs of maintaining and disposing of depreciating assets does not justify the recovery. We need to focus on recovery of liquid assets or significantly reduce the hold period on non-cash assets.
Honduras	La disminución del riesgo de que los bienes se desvaloricen, pierdan o destruyan, tomando aquellas decisiones de administración que vengán a garantizar los derechos del afectado o del Estado en caso de ordenarse su decomiso o extinción del dominio.	Tal y como se mencionó anteriormente, la custodia de los activos complejos y el plazo o tiempo que este requiera entre la recepción del bien con el destino del mismo cuando estos no generan ninguna rentabilidad para ser utilizada en su propio mantenimiento por lo que se requiere tomar decisiones rápidas al respecto.
Jamaica		We have to date not undertaken such seizures but are poised to put measures in place in the near future. As such, we have no experience in that area to date.
Panamá		En la práctica las dificultades que han surgido se han establecido falta de vigilancia y custodia del bien así como el mantenimiento en algunos casos es muy costoso por la magnitud del bien aprehendido.
Perú		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de espacios suficientes y adecuados para el almacenamiento y custodia de los bienes</li> <li>• Los bienes que se reciben no cuentan con el saneamiento legal adecuado ni la inscripción registral correspondiente, lo que dificulta los actos de administración y disposición.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El alto costo que representa su mantenimiento y administración hasta que se defina su situación final.</li> <li>• Cabe mencionar que el marco normativo vigente no permite obtener rápida rentabilidad de estos bienes, es por ello que no se pueden identificar fortalezas.</li> </ul>
República Dominicana	Es la contenida en la ley 72-02 en su art. 14, en el reglamento del Decreto 19-03, en lo relativo a la facultad en sus actuaciones y decisiones que le otorgan dichas disposiciones y el CONCLA a la OCABID, con respecto a la venta de bienes perecederos o que puedan depreciarse, semovientes, así como contrataciones de terceros o empresas privadas, nacionales o extranjeras, para la administración de las propiedades incautadas. Asimismo, en lo relativo a la explotación, regencia de fincas ganaderas y agrícolas, previo informe pericial, de conformidad con el art. Sexto del citado Decreto.	En el caso de los bienes inmuebles, específicamente los condominios, respecto de los cuales la ley que rige la materia, exige el pago de cuotas mensuales fijas de mantenimiento, que se van acumulando hasta alcanzar sumas, en algunos casos, millonarias, debido a lo prolongado de los procesos penales en los cuales están involucrados dichos bienes, lo que impide su venta en pública subasta, situaciones que son aprovechadas por el consorcio de condóminos y sus abogados, para reclamar el pago de esas fuertes sumas de dinero acumulado, bajo la amenaza de vender en pública subasta, el o los bienes afectados, lo que obliga a tener que desembolsar recursos de gran consideración, tanto en concepto de pago y puesta al día de dichas cuotas, como de honorarios profesionales; recursos que pudieran utilizarse, por ejemplo, en labores de prevención en materia de drogadicción.
Venezuela	Obtención de recursos a través de la asignación bajo la figura del arrendamiento, facultado según el art.12 del decreto de creación del SNB, G.O. N°39.602 del 26/01/2011. Impulso de planes y proyectos de la Nación, mediante la asignación de este tipo de bienes a instituciones del Estado, según su actividad.	El difícil acceso ante los entes que emiten certificados y permiso para la autorización de explotación y funcionamiento de embarcaciones y aeronaves. La cría y resguardo de semovientes depende muchos factores, como clima, alimentación, etc. Por esta razón en casi todos los casos se solicita la venta anticipada de este tipo de bienes. No contar con suficiente personal técnico especializado en el manejo de bienes como embarcaciones, aeronaves y semovientes.