



CAPACIDAD DE GESTIÓN FINANCIERA EN EL INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Dirigido al Instituto de Desarrollo Rural (Inder)

DFOE-SOS-IAD-00009-2025
3 de noviembre de 2025



¿Qué auditamos?

La Capacidad de Gestión Financiera del Instituto de Desarrollo Rural (Inder), con el propósito de determinar si cumple razonablemente con el marco normativo y técnico aplicable, a fin de promover mejoras para el logro de sus objetivos institucionales y la entrega pública de valor. El periodo de análisis comprendió entre el 1 de enero de 2024 al 30 de junio de 2025.

¿Por qué es importante?

La Capacidad de Gestión Financiera en el Inder es clave para apoyar las decisiones estratégicas, asegurar la continuidad de los servicios y satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Por ello, el Inder debe asegurar el uso eficiente de los fondos públicos, la integridad de la información financiera y sostenibilidad institucional.

Además, prestar atención a esta temática es fundamental para una toma de decisiones informada, cumplimiento de la normativa aplicable y ejecución eficaz de su objetivo institucional de impulsar el desarrollo rural, así como fomentar la transparencia ante las partes interesadas.

¿Qué concluimos?

La capacidad de gestión financiera del Instituto de Desarrollo Rural **incumple** en aspectos significativos con los criterios del marco normativo y técnico aplicable, lo que propicia el uso ineficiente de recursos, la pérdida de confianza pública, limita la toma de decisiones y compromete el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Resultados

1. **Débil capacidad de gestión presupuestaria:** Si bien el Inder integra políticas nacionales y su plan estratégico en el presupuesto, existe desvinculación entre metas y recursos, además presenta incumplimientos de la regla fiscal en la planificación 2025, proyecciones subestimadas, el seguimiento carece de evaluación de resultados y se detectan incumplimientos normativos en las modificaciones presupuestarias así como en sus transferencias a otras instituciones públicas.
2. **Incumplimientos en la gestión contable:** El Inder no ha implementado por completo las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), además, persisten diferencias en inventarios de tierras y cuentas por cobrar reportadas por auditorías externas y no se consolidan los estados financieros con el Fideicomiso Inder para la compra y readequación de deudas de los pequeños y medianos productores de piña.
3. **Ausencia de gestión de riesgos financieros:** La Institución publica oportunamente su información financiera y cuenta con un sistema financiero integrado; sin embargo, carece de gestión de riesgos financieros, así como de capacitación financiera para el personal vinculado.

Auditoría en datos

41%

Metas del Plan Operativo Institucional sin presupuesto asignado.

Hasta un 37%

Subestimación en las proyecciones de ingresos durante 2021-2024.

€3.160 millones

Transferencias por modificaciones realizadas sin verificar la aprobación del presupuesto en las entidades receptoras.

18 de 20

Recomendaciones emitidas por la auditoría externa durante 2021-2023 no han sido atendidas.

0%

Inder no gestiona ningún riesgo financiero (por ejemplo de mercado, de crédito o de su Fideicomiso)

¿Qué es la capacidad de gestión financiera?

Corresponde al desempeño institucional en la administración de los recursos financieros, considerando la estrategia, estructura, procesos, información, liderazgo, cultura, competencias y equipos, en procura del cumplimiento de objetivos, la generación de valor, la continuidad de los servicios y la satisfacción ciudadana.

Elementos clave

Capacidad de gestión presupuestaria

- Vinculación de presupuestos de corto, mediano y largo plazo con los planes operativos y estratégicos.
- Modificaciones presupuestarias y sus transferencias.
- Planificación plurianual.
- Revisión interna y externa de la liquidación presupuestaria.

Capacidad de gestión contable

- Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP).
- Atención de situaciones reportadas por la auditoría externa.
- Fideicomiso consolidado en estados financieros.
- Emisión oportuna de estados financieros congruentes.

Gestión transversal

- Publicación de estados financieros y presupuestos.
- Disposición de un Sistema interoperable de la gestión financiera.
- Gestión de riesgos financieros.
- Capacitaciones sobre temas financieros al personal vinculado.

¿Cómo impacta la capacidad de gestión financiera en la misión del Inder?

El Inder es la institución encargada del desarrollo de las comunidades rurales de Costa Rica, cuya finalidad es mejorar las condiciones de vida de la población. Al contar con una capacidad de gestión financiera robusta, el Inder puede maximizar el impacto de sus recursos, asegurando que cada inversión se dirija eficientemente a los proyectos con mayor potencial para atender las necesidades de la comunidad y asegurar la continuidad de sus servicios.

Fotografía 1

Liceo Académico de Santiago de Turcurrique construido por el Inder



Fuente: Fotografía tomada el 27 de septiembre de 2025 por el equipo auditor

¿Por qué es importante la gestión de riesgos financieros?

La gestión de riesgos financieros es un proceso estratégico fundamental para proteger la sostenibilidad y patrimonio institucional. Por lo que, gestionar proactivamente las incertidumbres y amenazas financieras que pueden impactar la institución, permite mejorar la toma de decisiones, optimizar el uso de recursos, fortalecer la confianza y establecer las bases para un crecimiento sólido.

- La Capacidad de Gestión Financiera del Inder no cumple en aspectos significativos con los criterios del marco normativo y técnico aplicable, lo que compromete el accionar de la institución para administrar fondos públicos, la transparencia e integridad de la información, así como la sostenibilidad institucional. Si bien se consideran revisiones internas y externas en la liquidación presupuestaria y se emiten reportes financieros periódicos, se identifican deficiencias en áreas clave.
- El Inder no vincula el 41% de las metas del Plan Operativo Institucional con el presupuesto, presenta incumplimientos en el límite de variaciones presupuestarias, así como en sus transferencias, además se subestima la proyección de ingresos plurianuales hasta en un 37%, por lo tanto no cuenta con mecanismos suficientes de gestión presupuestaria para asegurar la ejecución eficiente de sus proyectos y responder oportunamente a las necesidades del sector rural en cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Por su parte, la capacidad de gestión contable del Inder no se alinea en su totalidad con el marco normativo aplicable para la generación y presentación de información financiera, afectando la toma de decisiones, la transparencia y su imagen institucional ante partes interesadas, por ejemplo la persistencia de salvedades de auditoría en áreas críticas como inventarios y cuentas por cobrar de la deuda con Japdeva y la condonación de deudas por concepto de tierras a beneficiarios.
- Si bien el Inder dispone de un sistema interoperable de información financiera y publica oportunamente sus presupuestos y estados financieros, carece de un proceso de identificación y atención oportuna de riesgos financieros, como por ejemplo riesgos de mercado, de liquidez, de crédito, o bien los riesgos derivados del Fideicomiso Inder para la compra y readecuación de deudas de los pequeños y medianos productores de piña; además no capacita continuamente al personal en temas financieros.

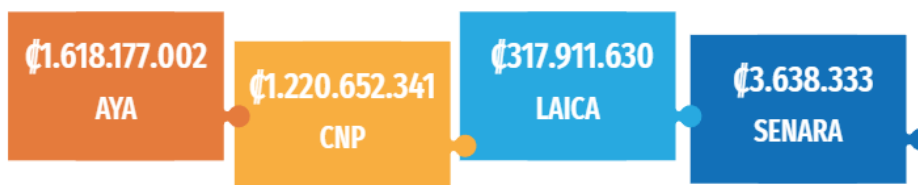
Débil capacidad de gestión presupuestaria

¿Qué encontramos?

- 1.1. Si bien el Inder incorpora en su presupuesto lo establecido por las políticas nacionales y su plan estratégico y existen controles como la revisión interna y externa de la liquidación del presupuesto, se determinaron una serie de debilidades en su capacidad de gestión presupuestaria. Se encontró una desvinculación entre los objetivos institucionales y los recursos presupuestados, ya que el 41% de las metas no cuentan con presupuesto asignado; la ausencia de análisis de sostenibilidad financiera; limitaciones en la priorización del gasto; y el incumplimiento del monto máximo establecido por la regla fiscal en la planificación 2025¹, que llevó a la improbación del excedente en su presupuesto inicial de este año. Asimismo, se determinó que las proyecciones plurianuales presentaron sistemáticamente subestimaciones mayores al 10% (entre el 11% y 37%) en los ingresos del periodo 2021-2024², y que el seguimiento de la plurianualidad carece de una evaluación continua de resultados y lecciones aprendidas.
- 1.2. Por su parte, se identificaron incumplimientos normativos en las variaciones presupuestarias, pues se superó el límite permitido en los montos para realizar modificaciones presupuestarias sin contar con la debida justificación, el cual según las Normas Técnicas de Presupuesto³ no pueden exceder el 25% del presupuesto inicial más extraordinarios, salvo casos excepcionales. Además, el Inder realizó transferencias equivalentes a ₡3.160 millones derivadas de dichas modificaciones, sin verificar previamente la aprobación del presupuesto en las entidades receptoras⁴ (ver figura 1), por ejemplo, transferencias al Consejo Nacional de Producción (CNP) por ₡1.220 millones.

Figura 1.

Transferencias del Inder vía modificación presupuestaria sin verificación previa del presupuesto aprobado por la entidad receptora, año 2024 (Montos en colones).



Fuente: Elaboración propia CGR con base en datos proporcionados por el Inder y reportes generados en el Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos (SIPP).

¹ Según oficio DFOE-SOS-0915 aprobación parcial presupuesto ordinario 2025.

² De acuerdo con información proporcionada por Inder el 23 de septiembre de 2025.

³ Norma 4.3.11 de Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, N-1-2012-DC-DFOE.

⁴ Establecido en artículo 12 de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, n.º 8131.

Débil capacidad de gestión presupuestaria

¿Por qué se presenta este resultado?

- 1.3.** Las debilidades identificadas obedecen a una gestión presupuestaria poco orientada a la mejora continua y paulatina, así como a la falta de coordinación entre las áreas de planificación y finanzas, situación que se ve agravada por las debilidades en los controles preventivos y de una supervisión directiva que asegure la alineación estratégica y el acatamiento de la normativa durante el ciclo operativo, orientando así sus acciones hacia la ejecución de recursos y no hacia el mejoramiento de la capacidad de gestión financiera del Inder para hacer cumplir sus fines.

¿Cómo se espera que funcione según la normativa?

- 1.4.** El Inder debe asegurar que su gestión presupuestaria cumpla con una planificación de sus recursos financieros alineada a sus objetivos de corto y largo plazo⁵, también, debe contar con mecanismos que le permitan cumplir con sus obligaciones normativas en la asignación presupuestaria, así como controles para ejecutar los procesos y garantizar que la información presupuestaria sea confiable, oportuna y sostenible, promoviendo el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

¿Qué pasa si no se corrige?

- 1.5.** De mantenerse las debilidades identificadas, el Inder se expone a un uso ineficiente de los recursos públicos, pues la falta de vinculación entre el presupuesto y los objetivos podría generar gastos que no contribuyan al cumplimiento de sus metas ni al desarrollo efectivo de los territorios rurales. Asimismo, la ausencia de análisis de sostenibilidad financiera y las reiteradas subestimaciones en las proyecciones plurianuales aumentan el riesgo de desfinanciamiento de programas clave y de decisiones basadas en información poco confiable; así como atrasos en pagos, como por ejemplo los que debe realizar el Inder hacia la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE) con base en el superávit libre, lo que ocasiona el pago de intereses. El incumplimiento de la regla fiscal y de las normas presupuestarias, junto con las transferencias realizadas sin la debida verificación, podrían afectar la credibilidad institucional y limitar su capacidad para ejecutar con eficiencia sus proyectos y responder oportunamente a las necesidades del sector rural.

⁵ Estipulado en Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, n° 8131, Ley Fortalecimiento de las finanzas públicas, n.° 9635, Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, N-1-2012-DC-DFOE, Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público, DE-33446 y Lineamientos Técnicos sobre el Presupuesto de la República.

Incumplimientos en la gestión contable

¿Qué encontramos?

- 2.1.** Se identificó que el Inder incumple con la implementación oportuna de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), pues la NICSP 39 denominada Beneficios a empleados, se encuentra pendiente de implementar, registra un avance del 57% y el plan de acción reportado al Ministerio de Hacienda para cerrar esa brecha tiene un 0% de ejecución en junio de 2025⁶.
- 2.2.** A esto se suma la persistencia de salvedades de auditoría en áreas críticas como inventarios y cuentas por cobrar en los informes de auditoría externa⁷, lo que demuestra una incapacidad para corregir deficiencias materiales en la información financiera. Asimismo, se encontró⁸ que 18 de las 20 recomendaciones emitidas por la auditoría externa durante los periodos 2021-2023 aún no han sido atendidas y para el periodo 2024, se emiten 6 adicionales, generando un total de 24 recomendaciones por atender y 2 atendidas, lo que refleja una debilidad en la capacidad de subsanar los incumplimientos identificados⁹.
- 2.3.** Además, existe una inconsistencia en la gestión contable del Fideicomiso Inder para la compra y readecuación de deudas de los pequeños y medianos productores de piña, al no consolidar sus estados financieros a pesar de admitir tener control sobre él¹⁰, incumpliendo directamente la normativa contable que señala la obligación de la institución controladora de consolidarlo en sus estados financieros.
- 2.4.** Al respecto, desde su creación en 2014, el Fideicomiso ha otorgado periodos de gracia y ajustes en tasas de interés a los beneficiarios para facilitar el pago de lo adeudado y no ejecutar garantías por incumplimiento. La Junta Directiva acordó¹¹ el cierre del Fideicomiso desde el 2021; sin embargo, éste se ha pospuesto por diferentes razones, incluyendo un proceso judicial¹² interpuesto por algunos beneficiarios por esa decisión. El último acuerdo para su cierre se tomó¹³ en marzo 2023, donde se presenta¹⁴ que 13 beneficiarios han perdido propiedades debido a su reincidencia en mora, revelando además que algunas de las tierras dadas en garantía no cumplen los requisitos necesarios, por cuanto se detectaron problemas de acceso, linderos, y falta de conexiones a servicios básicos. Actualmente, la Institución valora suspender dicho acuerdo hasta resolver el referido proceso judicial y el posible traslado de la cartera de crédito al Inder¹⁵.
- 2.5.** Finalmente, si bien el Inder realiza un análisis de congruencia entre la información contable y presupuestaria, así como la emisión de informes periódicos a los jefes y entes rectores, las desviaciones identificadas afectan la fiabilidad, transparencia y cumplimiento normativo general de su información financiera.

⁶ Según la última versión (junio 2025) de la Matriz de Autoevaluación de aplicación de las NICSP remitida por Inder.

⁷ Reportado por la Auditoría Externa en informes del periodo 2023 y 2024.

⁸ Mediante seguimiento a los hallazgos y recomendaciones reportados en la Carta a la Gerencia 2024 del 30 de junio de 2025.

⁹ Contraviniendo lo indicado en el artículo 12 de la Ley General de Control Interno, n.º 8292.

¹⁰ Indicado por el Inder por medio de oficio Inder-GG-AF-FIN-OFI-0100-2025 del 26 de agosto de 2025.

¹¹ Mediante Acta Junta Directiva n.º 26-2021 del 19 de julio de 2021.

¹² Según lo informado por el Inder en oficio INDER-GG-AF-FIN-OFI-0093-2025 del 21 de agosto de 2025.

¹³ Mediante Acta Junta Directiva n.º 13-2023 del 21 de marzo de 2023

¹⁴ Mediante oficio INDER-PE-OFI-0364-2023 del 17 de marzo de 2023.

¹⁵ Según lo indicado por el Inder mediante oficio INDER-GG-AF-FIN-OFI-0093-2025 del 21 de agosto de 2025.

Incumplimientos en la gestión contable

¿Por qué se presenta este resultado?

- 2.6.** Debido a la falta de priorización estratégica por parte del Inder para la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), la cual exige un liderazgo activo que impulse una transformación en los procesos, sistemas y cultura institucional. Sin este respaldo, la adopción de las normativas se degrada a un mero requisito técnico del área contable, en lugar de ser vista como una mejora indispensable para la transparencia y rendición de cuentas. Además, una indefinición de roles, responsables y plazos para la atención de las recomendaciones de las auditorías externas ni verificación del avance en la implementación por parte de la alta dirección. También, por el desconocimiento del impacto financiero del eventual traslado de la cartera de créditos del Fideicomiso hacia el Inder, e identificación y administración de los riesgos relacionados.

¿Cómo se espera que funcione según la normativa?

- 2.7.** El Inder debe asegurar que su gestión contable garantice la generación y presentación de información financiera alineada al marco normativo vigente¹⁶, que permita una toma de decisiones informada y estratégica, así como el control de sus recursos, promoviendo transparencia en la rendición de cuentas y contribuyendo a la sostenibilidad financiera de la institución a largo plazo.

¿Qué pasa si no se corrige?

- 2.8.** Se perpetúan las deficiencias en los registros de inventario, cuentas por cobrar, beneficios a empleados, entre otras, que erosionan el accionar operativo, el adecuado cobro e impiden que la institución refleje fielmente sus obligaciones y costos laborales, y puede propiciar impunidad en caso de presentarse actos de corrupción. Cuando los estados financieros sobre esas áreas críticas no son fiables, la ciudadanía, los entes de control y los posibles cooperantes internacionales no pueden tener certeza sobre el uso de los fondos públicos, facilitando el desvío o pérdida de recursos. Además, de no integrarse el fideicomiso a los estados financieros del Inder, se debilita la rendición de cuentas y la transparencia sobre todos los recursos sobre los que ejerce control la institución. Esta falta de información veraz impide que la Junta Directiva y la Administración tomen decisiones estratégicas correctas, convirtiendo la planificación y asignación de fondos en un ejercicio que compromete el cumplimiento de los objetivos institucionales.

¹⁶ Adopción e Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), en el Ámbito Costarricense, n.º 34918-H y Resolución DCN-0003-2022, Dirección General de Contabilidad Nacional.

Ausencia de gestión de riesgos financieros

¿Qué encontramos?

- 3.1.** El Inder publica oportunamente su información contable y presupuestaria, además posee un sistema financiero compuesto por módulos integrados que se comunican entre sí. Sin embargo, no cuenta con una gestión de riesgos financieros, ya que los 11 riesgos identificados por la Institución son clasificados como tecnológicos y legales, ninguno corresponde a riesgos de carácter financiero, es decir, no se realiza una gestión de riesgos relacionados con la liquidez, créditos, tasa de interés, tipo de cambio o riesgos de mercado, fraude financiero, entre otros.
- 3.2.** Por ejemplo, no se realiza una gestión de riesgos financieros relacionados con el Fideicomiso, considerando las ampliaciones en los periodos de gracia para el pago de las deudas, así como la cuantificación y medidas de administración de las implicaciones de su eventual cierre y traslado de la cartera de créditos al Inder. En ese sentido, la Administración tomó dicha decisión sin un informe que cuantificara el impacto financiero¹⁷ del traslado de esa cartera al Inder, a pesar de que para el 2020 la morosidad era superior al 88%, además de que para el 2023 se reportó¹⁸ reincidencia en mora de los beneficiarios y el incumplimiento de requisitos en las propiedades puestas en garantía.
- 3.3.** Además, la gestión de riesgos no financieros presenta inconsistencias en la definición y clasificación de eventos, causas y categorías, medidas de control poco efectivas o incongruentes; la transferencia del riesgo se limita a trasladar la responsabilidad a otra unidad sin acciones de mitigación e incremento del nivel de riesgo residual después de aplicar controles, lo que representa un incumplimiento respecto a lo establecido en la normativa para las fases del proceso de valoración de riesgos. En particular, 3 de las 7 fases¹⁹ no se cumplen en absoluto (revisión, documentación y comunicación) para los 11 riesgos reportados, mientras que las 4 fases restantes (identificación, análisis, evaluación y administración) se aplican únicamente de forma parcial.
- 3.4.** Por otra parte, se encontró que el Inder no ha implementado acciones para la capacitación continua²⁰ del personal en temas financieros. De los 19 funcionarios que componen el Departamento Financiero no se reporta ninguna capacitación en el año 2024.

¿Por qué se presenta este resultado?

- 3.5.** Debido a una débil cultura institucional en materia de gestión integral de riesgos, reflejada en la limitada adopción de buenas prácticas y en la ausencia de mecanismos que promuevan la identificación, valoración y tratamiento de riesgos financieros de forma sistemática, que exigen la determinación de medidas de administración para los riesgos identificados, con roles y responsables. Asimismo, debido a la falta de planificación para el desarrollo de competencias técnicas del personal, así como en la inexistencia de un diagnóstico de necesidades de

¹⁷ Según lo indicado por el Inder mediante oficio INDER-GG-AF-FIN-OFI-0093-2025 del 21 de agosto de 2025.

¹⁸ Según oficio INDER-PE-OFI-0364-2023 del 17 de marzo de 2023.

¹⁹ Establecidas en Ley General de Control Interno, n.º 8292, Normas de Control Interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE y Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), R-CO-64-2005.

²⁰ Así indicado por el Inder en oficios INDER-GG-AF-FIN-OFI-0055-2025 del 29 de mayo de 2025 y INDER-GG-AF-FIN-OFI-0093-2025 del 7 de agosto de 2025.

Ausencia de gestión de riesgos financieros

formación que permita fortalecer el conocimiento y la especialización requerida para una gestión financiera y de riesgos más robusta.

¿Cómo se espera que funcione según la normativa?

- 3.6.** El Inder debe contar con un marco de gestión integral y documentado que demuestre la operación sinérgica de sus capacidades financieras transversales, publicando de forma oportuna y transparente su información financiera, operando con sistemas financieros integrados que garantizan la consistencia de los datos, aplicando una metodología formal para identificar, analizar, evaluar, administrar y dar seguimiento a sus riesgos financieros, y ejecutando un programa de capacitación continua para asegurar la idoneidad de su personal clave²¹.

¿Qué pasa si no se corrige?

- 3.7.** La Institución no estaría gestionando los principales riesgos financieros a los que está expuesta, elevando la probabilidad e impacto de eventos externos negativos, es decir, posibles pérdidas financieras o bien ante eventos internos como una gestión operativa ineficiente. Esta situación limita severamente la capacidad para anticipar y mitigar eventos de riesgo, de manera que incrementa la probabilidad de errores internos por la necesidad de fortalecer competencias de manera continua. Es decir, la entidad opera de forma reactiva, lo cual compromete directamente la estabilidad financiera y el logro de sus proyectos y objetivos estratégicos a largo plazo.

Fotografía 2.

Asfaltado de la calle principal de San Miguel de Tucurrique financiado por el Inder.



Fuente: Fotografía tomada el 28 de septiembre de 2025 por el equipo auditor.

²¹ Establecido en Ley General de Control Interno, n.º 8292, Normas de Control Interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), R-CO-64-2005, Ley Marco de Acceso a la Información Pública, n.º 10554 y Ley n.º 9943 Creación de la agencia nacional de Gobierno Digital.

Responsables

- A Ricardo Quesada Salas en su calidad de Presidente Ejecutivo o a quien en su lugar ocupe el cargo

Disposiciones	Plazo
<p>D1. Concluir el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) versión 2018 en un 100% según lo estipulado en la Resolución DCN-0003-2022 de la Dirección General de Contabilidad Nacional, considerando la consolidación de la información financiera del Fideicomiso Inder para la compra y readecuación de deudas de los pequeños y medianos productores de piña, que está bajo su control, según lo establecido por la normativa contable. Contemplar al menos acciones, plazos y responsables. (Ver párrafos 2.1 al 2.8).</p>	<p>Para dar por acreditada esta disposición se deberá remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General, lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> A más tardar el 30 de junio de 2026, una certificación de la implementación de las acciones para consolidar la información financiera del Fideicomiso Inder para la compra y readecuación de deudas de los pequeños y medianos productores de piña, en los Estados Financieros del Inder. A más tardar el 30 de junio de 2027, copia certificada de la afirmación explícita sobre el cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) versión 2018 en un 100% emitida a la Dirección General de Contabilidad Nacional.
<p>D2. Elaborar, divulgar e implementar mecanismos de control, con sus respectivos roles y responsables, para dar seguimiento y cumplir oportunamente con las recomendaciones contenidas en los Informes y Cartas a la Gerencia emitidos por la auditoría externa de los estados financieros. (Ver párrafos 2.1 al 2.8).</p>	<p>Para dar por acreditada esta disposición se deberá remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General, lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> A más tardar el 29 de enero de 2026, una certificación de la elaboración y divulgación de los mecanismos de control. A más tardar el 30 de julio de 2026, una certificación que acredite la implementación de los mecanismos de control para dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones. A más tardar el 18 de diciembre de 2026, una certificación acerca del cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los Informes y Cartas a la Gerencia emitidos por la auditoría externa de los estados financieros.

Disposiciones	Plazo
<p>D3. Elaborar, divulgar e implementar procedimientos para la gestión de los riesgos financieros del Inder, incluyendo los riesgos derivados de la gestión del Fideicomiso Inder para la compra y readecuación de deudas de los pequeños y medianos productores de piña; con los respectivos roles y responsables de su ejecución y seguimiento, que como mínimo contemplen las actividades de identificación, análisis y evaluación (análisis cualitativo y cuantitativo y priorización), medidas de administración, revisión y seguimiento, documentación y comunicación. (Ver párrafos 3.1 al 3.7).</p>	<p>Para dar por acreditada esta disposición se deberá remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. A más tardar el 31 de marzo de 2026, una certificación que acredite la elaboración y divulgación de los procedimientos para la gestión de los riesgos financieros. b. A más tardar el 31 de agosto de 2026 un informe de avance de la implementación de los procedimientos de gestión de riesgos financieros. c. A más tardar el 18 de diciembre de 2026 un segundo informe de avance de la implementación de los procedimientos de gestión de riesgos financieros.
<p>D4. Elaborar, divulgar e implementar un programa de capacitación de corto y mediano plazo con base en un diagnóstico de brechas y necesidades de conocimiento requeridos para el desempeño de la gestión financiera; para incluir: i) las capacitaciones requeridas para el personal administrativo financiero del Inder y ii) mecanismos para el intercambio de conocimientos, experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas, con el propósito de compartir la información a todo el equipo que conforma el Departamento Financiero. (Ver párrafos 3.1 al 3.7).</p>	<p>Para dar por acreditada esta disposición se deberá remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. A más tardar el 17 de abril de 2026, una certificación que haga constar la elaboración y divulgación del programa de capacitación. b. A más tardar el 18 de diciembre de 2026, un primer informe de avance de la implementación del programa. c. A más tardar el 17 de diciembre de 2027, un segundo informe de avance de la implementación del programa.

Responsables

- A Mario Villamizar Rodriguez en su calidad de Director de Administración y Finanzas o a quien en su lugar ocupe el cargo

Disposiciones	Plazo
<p>D5. Elaborar, divulgar e implementar mecanismos de control preventivo, con sus respectivos roles, responsables y periodicidad de ejecución y supervisión, para asegurar el acatamiento de la normativa aplicable durante todo el proceso presupuestario, de forma que se garantice: i) la coordinación entre las diferentes unidades para la vinculación entre la planificación y el presupuesto, ii) el cumplimiento sobre el límite de variaciones del presupuesto y la aplicación de las excepciones en estricto apego a lo establecido en las normas, y iii) la ejecución de las transferencias a otras instituciones públicas según lo establecido en el artículo 12 de la Ley n.º 8131. (Ver párrafos 1.1 al 1.5).</p>	<p>Para dar por acreditada esta disposición se deberá remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. A más tardar el 29 de mayo de 2026, una certificación de la elaboración y divulgación de dichos mecanismos de control preventivo para asegurar el acatamiento de la normativa aplicable. b. A más tardar el 18 de diciembre de 2026, una certificación en la que conste la implementación de dichos mecanismos.
<p>D6. Elaborar, divulgar e implementar procedimientos para la presupuestación plurianual, con los respectivos roles y responsables de su ejecución y seguimiento, que como mínimo contemplen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Proyección de ingresos, gastos y supuestos técnicos que consideren las proyecciones macroeconómicas y evalúe la sostenibilidad financiera de la institución. b. Seguimiento y evaluación que permita evaluar los resultados de las proyecciones y generar lecciones aprendidas. (Ver párrafos 1.1 al 1.5). 	<p>Para dar por acreditada esta disposición se deberá remitir al Área de Seguimiento para la Mejora Pública de la Contraloría General, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. A más tardar el 30 de abril de 2026, una certificación que acredite la elaboración y oficialización de los procedimientos formulados. b. A más tardar el 30 de octubre de 2026, una certificación de la implementación de los procedimientos.

Fundamentación

La CGR realizó una auditoría de carácter especial en Instituto de Desarrollo Rural (Inder) enfocada en la capacidad de gestión financiera. Este tipo de auditoría tiene el propósito de determinar si la capacidad de gestión financiera del Inder cumple razonablemente con el marco normativo y técnico aplicable, con el fin de promover mejoras para el logro de sus objetivos institucionales y la entrega pública de valor. Esta auditoría se efectuó con fundamento en las competencias conferidas a la CGR en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política, y los numerales 17, 21 y 37 de su Ley Orgánica n.º 7428, en cumplimiento del Plan Anual Operativo de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa.

Validación de términos

Los términos de auditoría fueron comunicados al Instituto de Desarrollo Rural (Inder) mediante el oficio DFOE-SOS-0410(14017)-2025 del 04 de agosto de 2025. Se formalizaron los siguientes términos que consideran las observaciones efectuadas por la(s) Administración(es):

- **Objetivo:** Determinar si la capacidad de gestión financiera del Inder cumple razonablemente con el marco normativo y técnico aplicable, con el fin de promover mejoras para el logro de sus objetivos institucionales y la entrega pública de valor.
- **Alcance:** El período para el análisis comprende desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2024, ampliándose cuando se considere necesario.
- **Fuentes de criterios:** Los criterios de auditoría se fundamentan principalmente en las siguientes fuentes:

Normativa	Artículos relevantes
Constitución Política de la República de Costa Rica	176, 184
Ley General de Control Interno, n.º 8292	12, 14, 15, 17, 18
Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, n.º 8131	5, 12, 17, 18, 38
Ley Fortalecimiento de las finanzas públicas, n.º 9635	8 del Capítulo I y 23 del Capítulo IV, Título IV
Ley Transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER), n.º 9036	24, 26, 30, 39, 85
Ley Marco de Acceso a la Información Pública, n.º 10554	2, 3, 16
Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital, n.º 9943	3 inciso g) y h)

Marco General de la auditoría

Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, n.º N-1-2012-DC-DFOE	2.1.2 - 2.1.4, 2.2.2, 2.2.3, 2.2.5, 2.2.11, 3.2, 4.1.4, 4.3.4, 4.3.6, 4.3.8, 4.3.11- 4.3.13, 4.3.17
Normas de Control Interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE	1.1, 2.4, 3.1, 3.2, 4.3.1, 4.4.3, 4.4.5, 4.5.4, 5.1, 5.6.1-5.6.3
Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público, n.º DE-33446	27-29, 31, 32
Lineamientos Técnicos sobre el Presupuesto de la República, Dirección General de Presupuesto Nacional	36
Adopción e Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), en el Ámbito Costarricense, n.º 34918-H	5, 7, Transitorio II
Resolución DCN-0003-2022, Dirección General de Contabilidad Nacional	Transitorio Primero, Transitorio Segundo
Directriz N° CN-004-2014 Presentación de Estados Financieros y otra información	2
Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)	9, 12, 24, 35
Cierre de brechas en la normativa contable internacional en el sector público costarricense y adopción y/o adaptación de la nueva normativa	4, Inciso IX
Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), n.º R-CO-64-2005	2.1, 3.6, 4.2-4.7
Guía orientadora para la elaboración de información Plurianual. Contraloría General de la República	
Reconocimiento de Fideicomisos. Nota Técnica. Ministerio de Hacienda, República de Costa Rica	

Metodología

La auditoría se realizó conforme a las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, el Manual General de Fiscalización Integral de la CGR, el Procedimiento de Auditoría vigente, establecido por la DFOE, que está basado en la ISSAI 100: Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público y los principios de la ISSAI 400: Principios de la Auditoría de Cumplimiento de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI por sus siglas en inglés).

Para el desarrollo de esta auditoría se utilizó la información suministrada en las entrevistas a funcionarios(as) del Instituto de Desarrollo Rural (Inder), así como las respuestas a las consultas planteadas por escrito ante diferentes departamentos de esa institución, se realizaron pruebas de auditoría y sesiones de validación.

Comunicación preliminar

El borrador del informe fue remitido mediante el oficio n.º 18447 (DFOE-SOS-0659) del 21 de octubre de 2025, y comunicado en reunión virtual el 23 de octubre de 2025 con la participación del Presidente Ejecutivo, Auditor Interno, Director de Administración y Finanzas, Jefe de la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural, Jefa Financiera, Jefa de Presupuesto, Jefa de Contabilidad y Coordinadora de Tesorería, con el propósito de que se formularan en el plazo otorgado las observaciones pertinentes al contenido del documento citado. Al respecto, el Inder con el oficio n.º INDER-PE-OFI-1719-2025 del 29 de octubre de 2025 indicó que no presentaba observaciones a dicho borrador.

Cumplimiento de disposiciones

De conformidad con los artículos 183 y 184 de la Constitución Política, los artículos 12 y 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República n.º 7428, y el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno n.º 8292, las disposiciones contenidas en este informe son de acatamiento obligatorio y deberán cumplirse dentro del plazo establecido, siendo su incumplimiento injustificado causal de responsabilidad. Para su observancia, se deberán aplicar los Lineamientos Generales para el Cumplimiento de las Disposiciones y Recomendaciones de la CGR, Resolución [R-DC-144-2015](#). La CGR se reserva el derecho de verificar la implementación efectiva de estas disposiciones y de valorar las responsabilidades correspondientes en caso de incumplimiento.

Equipo auditor

Esta auditoría fue realizada por un equipo multidisciplinario del Área de Fiscalización para el Desarrollo Sostenible de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, dirigida por Lía Barrantes León.