



MARCO DE REFERENCIA

ÍNDICE DE CAPACIDAD DE GESTIÓN FINANCIERA

N° DFOE-CAP-SGP-00001-2026

ÍNDICE DE CAPACIDAD DE GESTIÓN FINANCIERA

El Índice de Capacidad de Gestión Financiera (ICGF) es el instrumento que permite determinar el nivel de capacidad de gestión financiera de las instituciones públicas utilizando indicadores vinculados a los procesos financieros, con el fin de generar insumos para la toma de decisiones y fortalecer dicha capacidad de gestión. Para la elaboración del índice se realizó una recopilación de criterios, leyes, reglamentos y lineamientos vinculantes a partir de los cuales se establecieron las siguientes dimensiones e indicadores que componen el índice:

Figura 1. Dimensiones del ICGF



Fuente: Elaboración CGR.

Adicionalmente, para cada una de las dimensiones se identificaron prácticas y acciones cuya aplicación promueve una gestión financiera integrada y sostenible que incremente los niveles de eficiencia de los servicios públicos. A continuación, se detallan y definen cada uno de las dimensiones de la gestión financiera y se vinculan las prácticas y acciones que permitirán el fortalecimiento de la capacidad de gestión financiera de las instituciones públicas:

PRESUPUESTO

Refleja el nivel de desempeño del proceso presupuestario institucional, determinado a partir de indicadores que consideran elementos como la presupuestación de los recursos financieros, tanto a corto como largo plazo, así como, su vinculación con la planificación institucional, considerando además, la verificación interna y externa de la información contenida en la liquidación presupuestaria.

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
Planificar la gestión financiera de manera integrada para brindar un servicio público que atienda los requerimientos de la ciudadanía.	La Administración diseña y ejecuta una planificación financiera vinculada a la estrategia institucional, en procura de cumplir los objetivos organizacionales y brindar bienes y servicios de excelencia.	8,11,12,13,18,24,29
Elaborar un presupuesto plurianual vinculado a las metas institucionales de mediano y largo plazo.	La Administración formula presupuestos plurianuales coherentes con los objetivos estratégicos, de modo que los recursos proyectados para años futuros estén asociados a metas de mediano y largo plazo.	6,7,18,23,24,29
Administrar los recursos financieros de forma eficiente para el cumplimiento de los objetivos institucionales, asegurando la sostenibilidad presupuestaria.	La Administración promueve la obtención de los recursos financieros necesarios para financiar los bienes y servicios previstos, y ejecuta el gasto conforme a las posibilidades financieras y normativas, asegurando la sostenibilidad institucional en todo momento y el logro de las metas propuestas.	8,11,18,29
Monitorear y evaluar periódicamente la ejecución presupuestaria, aplicando medidas correctivas conforme la normativa.	La Administración realiza un análisis periódico de la ejecución del presupuesto, comparando las	11,18,23,24,29

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
	previsiones con las realizaciones, evalúa el cumplimiento de objetivos y metas financieras y aplica medidas correctivas ante desviaciones para asegurar el logro de resultados.	
Someter la liquidación presupuestaria a revisión interna y externa para garantizar su confiabilidad.	La Administración establece mecanismos de control interno y promueve la auditoría interna, y somete la liquidación del presupuesto anual a verificación externa independiente o una revisión por parte de una persona funcionaria distinta a la que elaboró la liquidación presupuestaria, a fin de asegurar razonablemente la confiabilidad, pertinencia y oportunidad de la información financiera rendida.	20,23,29

CONTABILIDAD

Refleja el nivel de desempeño institucional del proceso de contabilidad, determinado a partir de indicadores que consideran elementos vinculados con la generación de información financiera de calidad para la toma de decisiones, al contemplar que la misma se base en un marco contable acorde a la normativa vigente y que se encuentre disponible oportunamente, además que sea evaluada de manera independiente y conciliada con la información presupuestaria.

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
Adoptar un marco contable aceptable y armonizado para registrar todas las	La Administración registra sistemáticamente todas las	3,5,14,15,16,18,21,23,

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
transacciones financieras de la institución.	transacciones económico-financieras de la institución conforme a un marco de normas contables aceptado (NICSP/NIIF), de manera que la información resultante apoye la toma de decisiones y la evaluación financiera institucional	
Elaborar estados financieros confiables y oportunos para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.	La Administración prepara y publica estados financieros completos, oportunos, facilitando su uso por los encargados de la toma de decisiones y cumpliendo con las obligaciones de rendición de cuentas.	2,5,14,15,16,18,20
Conciliar periódicamente la información contable con la presupuestaria.	La Administración implementa procedimientos para conciliar los registros contables con la ejecución presupuestaria de cada período, asegurando que no existan discrepancias significativas entre ambas fuentes de información y que los informes financieros reflejen fielmente la ejecución del presupuesto.	14,15,16,20,29
Mantener actualizados y disponibles los registros financieros para asegurar la trazabilidad de los recursos.	La Administración genera, actualiza y resguarda de forma continua la información y registros de las operaciones financieras, de manera que se pueda monitorear el uso de los recursos públicos desde su origen hasta su destino, facilitando los procesos de control y rendición de cuentas.	3,14,15,16,20,22

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
Someter los estados financieros a evaluación independiente (auditoría externa) para validar su razonabilidad.	La Administración gestiona que los estados financieros institucionales sean revisados por personal externo e independiente, con el fin de verificar la razonabilidad de la información presentada, conocer los resultados de dicha revisión y actuar sobre sus recomendaciones	14,15,16,20

ENDEUDAMIENTO

Refleja el nivel de desempeño del proceso de endeudamiento institucional, determinado a partir de indicadores sobre la capacidad de las instituciones para hacer frente a sus compromisos financieros, considerando además si estas obligaciones pueden ser atendidas con recursos generados internamente o si se requieren recursos ajenos, lo cual se constituye en insumos para definir, de ser necesario, estrategias para mejorar la gestión de la deuda.

Prácticas	Acciones	Referencia bibliográficas
Gestionar los recursos financieros con una perspectiva sostenible y prospectiva para garantizar la continuidad de los servicios.	La Administración define una estrategia en la cual prioriza las necesidades de financiamiento a corto, mediano y largo plazo de la institución, evaluando la capacidad de generar recursos propios versus la necesidad de endeudamiento externo. Se promueve así la sostenibilidad financiera, cumpliendo los objetivos organizacionales sin comprometer la estabilidad futura.	9,10,11,17,18,23,29

Prácticas	Acciones	Referencia bibliográficas
<p>Gestionar el endeudamiento bajo un enfoque de costo-riesgo que asegure el menor costo posible para la institución.</p>	<p>La Administración implementa una estrategia de endeudamiento que evalúa el costo y el riesgo de sus obligaciones: se procura obtener financiamiento a las tasas más favorables y plazos adecuados, al tiempo que se controlan los riesgos asociados</p>	<p>4,17,23</p>
<p>Monitorear y contener el nivel de endeudamiento institucional de acuerdo con la capacidad de pago.</p>	<p>La Administración evalúa periódicamente el nivel de endeudamiento existente en relación con los ingresos institucionales disponibles (ingresos propios, transferencias) y establece límites o alertas internas para evitar un endeudamiento excesivo. Se adoptan medidas de contención o refinanciamiento oportunas si los indicadores de deuda superan lo recomendado por el marco legal o técnico.</p>	<p>17,20</p>

TESORERÍA

Refleja el nivel de desempeño del proceso de tesorería institucional, determinado a partir de indicadores sobre la capacidad de la institución para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, al pago de deuda y a la atención de los gastos con los recursos del período. Los indicadores determinados para esta dimensión se vinculan con las siguientes prácticas y acciones:

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
<p>Administrar eficientemente la liquidez institucional para hacer frente a los compromisos financieros al menor costo.</p>	<p>La Administración establece pautas para gestionar la liquidez necesaria que permita atender las obligaciones en tiempo, procurando mantener niveles óptimos de fondos. Asimismo, asegura que la disponibilidad de dinero se logre al menor costo financiero posible tanto para la institución como para la ciudadanía.</p>	<p>4,18,23,27</p>
<p>Planificar de forma integrada el proceso de pagos para cumplir oportunamente con las obligaciones.</p>	<p>La Administración integra la planificación de caja y pagos dentro de la planificación financiera global, estimando los flujos de ingresos y gastos en el corto plazo. Con base en ello, programa el pago (proveedores, obligaciones salariales e intereses y amortización de deuda, etc), de forma que todos los compromisos financieros se cancelen dentro de los plazos establecidos.</p>	<p>20,27,29</p>
<p>Aplicar prácticas de gestión de riesgos de tesorería para proteger la estabilidad financiera.</p>	<p>La Administración identifica y gestiona los riesgos asociados a la tesorería, tales como el riesgo de liquidez (escasez de efectivo), riesgo de tipo de cambio (si maneja monedas extranjeras) o riesgo de tasas de interés (en refinanciación de corto plazo), además, se establecen medidas de mitigación.</p>	<p>4,20,23</p>

DIMENSIÓN TRANSVERSAL

Refleja el análisis de elementos complementarios vinculados a la gestión financiera, a partir de indicadores sobre la disposición de información para la rendición de cuentas y de un sistema de información interoperable, la evaluación de riesgos asociados a la gestión financiera, así como la capacitación del personal en los procesos asociados a dicha gestión

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
<p>Proveer información financiera confiable, relevante y oportuna que apoye la toma de decisiones y la rendición de cuentas.</p>	<p>El jerarca y los titulares subordinados reciben periódicamente información financiera confiable, útil y en el momento oportuno sobre el desempeño de la gestión financiera institucional, incluyendo los riesgos identificados que puedan afectar el cumplimiento de objetivos institucionales, como insumo clave para la toma de decisiones y facilitar la rendición de cuentas hacia la ciudadanía.</p>	<p>3,4,20,22,28</p>
<p>Mantener sistemas de información financiera integrados y con enfoque de interoperabilidad</p>	<p>La Administración organiza y actualiza la información de los procesos de la gestión financiera (presupuesto, contabilidad, tesorería y endeudamiento) en sistemas integrados y con un enfoque de interoperabilidad de modo que la información pueda ser compartida, accesible y comprendida evitando la duplicación de datos. Esto permite consolidar la información en tiempo real y facilita tanto el control interno como la elaboración de informes financieros consolidados de la institución.</p>	<p>11,18,20,23,25,26</p>

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
Disponer del personal idóneo en gestión financiera para alcanzar los objetivos institucionales.	La Administración se asegura de contar con personal calificado y capacitado en los procesos de gestión financiera (presupuesto, contabilidad, tesorería y deuda). Se implementan programas continuos de capacitación y desarrollo de competencias, y se definen perfiles de puesto alineados con las mejores prácticas, de forma que el recurso humano pueda ejecutar los procesos financieros con excelencia y ética, y enfoque preventivo.	1,11,13,20,27
Fomentar comportamientos éticos para el uso eficiente de los recursos financieros.	La Administración promueve una cultura de ética e integridad en el manejo de fondos públicos, reforzando códigos de conducta y sancionando prácticas indebidas. Se realizan actividades de sensibilización para que los funcionarios interioricen la importancia del uso honesto y eficiente de los recursos, contribuyendo a la mejora y continuidad de los bienes y servicios brindados a la ciudadanía.	2,17,19,20
Articular en los procesos de gestión financiera el trabajo colaborativo para ofrecer un servicio de excelencia.	La Administración fomenta la cohesión y coordinación interdepartamental para potenciar una gestión financiera integrada, de modo que las decisiones relacionadas con planificación, presupuesto, contabilidad, endeudamiento y tesorería se tomen de forma colaborativa, alineadas	8,20,24,27,29

Prácticas	Acciones	Referencias bibliográficas
<p>Promover la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión financiera.</p>	<p>con los objetivos y metas institucionales.</p> <p>La Administración comunica y pública de manera periódica, clara y accesible los resultados de la gestión financiera, incluyendo el uso de los recursos públicos, el cumplimiento de metas y la ejecución presupuestaria. Esto se realiza tanto a nivel interno como externo, como mecanismo para fortalecer el control institucional y ciudadano, generar confianza pública y garantizar la integridad del quehacer institucional.</p>	<p>2,14,18,22,23,30</p>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Acuerdo CONASSIF 15-22. Reglamento sobre idoneidad y desempeño de los miembros del órgano de dirección y de la alta gerencia de entidades y empresas supervisadas
- [2] Acuerdo CONASSIF 4-16. Reglamento sobre gobierno corporativo
- [3] Acuerdo CONASSIF 6-18. Reglamento de información financiera
- [4] Acuerdo SUGEF 2-10. Reglamento sobre administración integral de riesgos
- [5] Adopción e Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), en el Ámbito Costarricense. Decreto Ejecutivo N° 34918-H. Art. 1, 2 y 4.
- [6] Constitución Política de la República de Costa Rica y sus reformas. Art. 176.
- [7] Contraloría General de la República de Costa Rica. Estrategia de operacionalización del principio de plurianualidad en el Sector Público Costarricense
- [8] Contraloría General de la República de Costa Rica. Opiniones y Sugestiones: Gestión financiera integrada: una condición necesaria para la mejora de los servicios públicos. Informe: DFOE-FIP-OS-00003-2022.
- [9] Contraloría General de la República de Costa Rica. Seguimiento de la Gestión sobre buenas prácticas para la gestión de la deuda pública N° DFOE-FIP-SGP-00001-2023
- [10] Contraloría General de la República de Costa Rica. Urgente retorno a la sostenibilidad: desafíos del endeudamiento en contextos de vulnerabilidad fiscal
- [11] Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público, Decreto Ejecutivo N° 33446. Art. 4, 8, 10, 12, 25, 33 y 37.
- [12] Decreto Ejecutivo N° 37735. Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación. Art. 2, incisos 32, 33, 51 y 52.

-
- [13] Decreto N° 32988. Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos de Costa Rica
- [14] Internacional Public Sector Accounting Standards Board (IPSAS). (2018) Manual de Pronunciamientos Internacionales de Contabilidad del Sector Público (Vol. 1).
- [15] Internacional Public Sector Accounting Standards Board (IPSAS). (2018) Manual de Pronunciamientos Internacionales de Contabilidad del Sector Público (Vol. 2).
- [16] Internacional Public Sector Accounting Standards Board (IPSAS). (2018) Manual de Pronunciamientos Internacionales de Contabilidad del Sector Público (Vol. 3).
- [17] Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento N°8422. Art. 3, 7.
- [18] Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, N° 8131. Art. 4, 5, 15, 31, 79, 90 y 91.
- [19] Ley General de la Administración Pública N° 6227. Art. 4, 113
- [20] Ley General de Control Interno, N° 8292. Art. 13, 14, 15, inciso b), 16, 17.
- [21] Ley N° 9635. Fortalecimiento de las finanzas públicas
- [22] Ley N°10495. Manejo eficiente de la liquidez del sector público
- [23] Marco de referencia para la evaluación de la gestión de las finanzas públicas, PEFA 2016.
- [24] MIDEPLAN (2017) Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional.
- [25] Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones. Código Nacional de Tecnologías Digitales
- [26] Norma Internacional INTE G130:2022/Cor 1:2023 Sistemas de Gestión de Continuidad de Servicios para organizaciones públicas y sin fines de lucro- Requisitos y orientación para su uso

[27] Norma Internacional INTE/ISO 9004:2018 Gestión de la calidad — Calidad de una organización — Orientación para lograr el éxito sostenido

[28] Norma Internacional ISO 31000:2018 Gestión del riesgo. Directrices

[29] Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE). Normas 2.1.4, 2.2.3 incisos b), h), inciso l), 2.2.5, 3.2 y 4.3.16 - 4.3.19.

[30] Transparencia y Acceso a la Información Pública, Decreto Ejecutivo N° 40200-MP-MEIC-MC. Art. 17 incisos 7, 11, 12, 13, 18, 19, 20