



DINADECO

GOBIERNO
DE COSTA RICA

MEMORIA INSTITUCIONAL



2025

**Memoria
Institucional
2025**



Tabla contenido

I. Contexto Institucional y Capacidad Operativa.....	4
1. Fundamento jurídico y rectoría en desarrollo comunal.....	4
2. Modelo organizativo comunal costarricense.....	6
3. Universo de atención institucional.....	7
4. Cobertura territorial y red de atención institucional.....	7
5. Composición y distribución del recurso humano.....	8
II. Gestión Institucional	13
1. Dirección estratégica y fortalecimiento institucional.....	12
2. Presencia territorial y fortalecimiento del movimiento comunal....	14
3. Proceso de Constitución Organizaciones Desarrollo Comunal.....	18
4. Proceso de Idoneidad.....	21
5. Marco procedimental del Fondo por Girar.....	29
6. Procesos legal y registral.....	30
III. Financiamiento para el Desarrollo Comunal.....	32
1. Fondo por Girar.....	32
2. Fondo de Proyectos.....	36
3. Fondo de Cemento.....	40
4. Fondo de Minería.....	41
IV. Gestión estratégica, regulación y control Institucional.....	44
1. Gobernanza del desarrollo comunal: Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad.....	44
2. Articulación institucional y movilización de recursos.....	45
3. Regulación y mejora del marco normativo de proyectos.....	46
4. Fiscalización y control del uso de los recursos públicos.....	47

V. Gestión Administrativa	50
1. Contratación pública y modernización de la gestión.....	50
2. Planificación institucional y gestión de metas.....	52
3. Servicios generales y soporte operativo institucional.....	53
4. Ciberseguridad.....	54
5. Sostenibilidad ambiental	55
6. Mejora de competencias.....	56
7. Ejecución presupuestaria.....	58
Conclusiones.....	61



I. Contexto Institucional y Capacidad Operativa

1. Fundamento jurídico y rectoría en desarrollo comunal

La Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (Dinadeco) es el órgano del Poder Ejecutivo rector en materia de desarrollo comunal, creado mediante la Ley N° 3859 sobre Desarrollo de la Comunidad y adscrito al Ministerio de Gobernación y Policía.

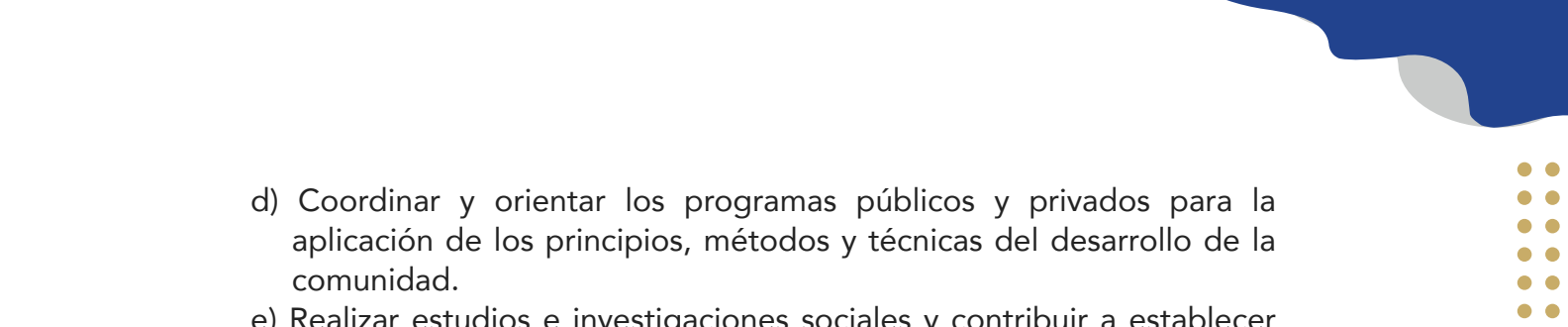
En su condición de ente rector, Dinadeco orienta, regula, promueve y supervisa el modelo organizativo comunal costarricense, constituyéndose en la instancia responsable de articular la participación ciudadana organizada con los objetivos del desarrollo nacional.

En cumplimiento con las disposiciones establecidas en materia de rendición de cuentas y de conformidad con lo establecido en el artículo 144 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, así como en el decreto ejecutivo No. 34418-MP-PLAN, se procede a rendir un informe de los principales logros, actividades sustanciales y proyectos de la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad, correspondiente al período 2025.

Principios y objetivos:

Son principios y objetivos de la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad:

- a) Promover la creación de oportunidades para el perfeccionamiento integral de la persona humana, descubrir sus capacidades y cualidades y canalizarlas en beneficio de la comunidad y del país.
- b) Establecer el clima propicio para la creación de nuevos valores y la adaptación de nuevos hábitos y actitudes, a través de un proceso de perfeccionamiento interno de la población que asegure su participación activa y consciente en las decisiones y acciones para resolver los problemas económicos y sociales que la afectan.
- c) Crear, por medio de un proceso educativo de perfeccionamiento individual y de las instituciones democráticas, una conciencia colectiva de responsabilidad mutua por el desarrollo nacional en todos los órdenes, por medio del estímulo y orientación de organizaciones distritales, cantonales, provinciales, regionales y nacionales.

- 
- d) Coordinar y orientar los programas públicos y privados para la aplicación de los principios, métodos y técnicas del desarrollo de la comunidad.
 - e) Realizar estudios e investigaciones sociales y contribuir a establecer los canales adecuados en ambas direcciones entre las comunidades y los organismos técnicos, administrativos, legislativos y políticos en general.
 - f) Planear y promover la participación activa y organizada de las poblaciones en los programas nacionales, regionales o locales de desarrollo económico y social.
 - g) Evaluar permanentemente los programas de desarrollo de la comunidad, para garantizar su ajuste a los principios y técnicas adoptados por la presente ley y su respectivo reglamento.
 - h) Entrenar al personal necesario en los distintos niveles, especialidades y categorías, en el uso y manejo de las técnicas de desarrollo de la comunidad.
 - i) Asesorar técnicamente en los aspectos de investigación, planeamiento, ejecución, organización y evaluación, a personas y entidades que tengan bajo su responsabilidad programas de desarrollo de la comunidad.
 - j) Coordinar la asistencia técnica y económica internacional de cualquier clase que se dé al país, para promover el desarrollo comunal.
 - k) Inscribir, conforme a esta ley, a las asociaciones y grupos para el desarrollo de la comunidad, ya existentes o que lleguen a establecerse.

Misión:

La Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad es la institución facilitadora de los procesos de promoción, organización y fortalecimiento de las organizaciones de desarrollo comunal, para promover la participación social, democrática y activa en el desarrollo local y nacional.

Visión:

Una institución competente, con personal comprometido en el fortalecimiento de las organizaciones de desarrollo comunal, orientada a generar políticas, normas y servicios en beneficio del desarrollo social, cultural, ambiental, económico y político del país.

2. Modelo organizativo comunal costarricense

La ley N° 3859 establece el marco jurídico que regula la promoción, constitución y funcionamiento de las organizaciones de desarrollo comunal, configurando el modelo organizativo comunitario más amplio del país.

Este modelo se estructura en distintos niveles de representación y articulación:

- Asociaciones de desarrollo (integrales o específicas), como base organizativa local.
- Uniones cantonales o zonales, que articulan asociaciones en un mismo territorio.
- Federaciones provinciales, que integran uniones a nivel regional.
- Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo (CONADECO), como órgano máximo de representación nacional.

Esta estructura escalonada facilita la coordinación territorial, la canalización de iniciativas comunitarias y la interlocución organizada con el Estado.



3. Universo de atención institucional

Al cierre del período 2025, el Registro Nacional de Asociaciones contabiliza 4.181 organizaciones de desarrollo comunal constituidas al amparo de la ley N° 3859.

Estas organizaciones agrupan a más de 418.000 personas afiliadas y cuentan con 29.267 líderes y lideresas comunales que ejercen funciones en juntas directivas de manera voluntaria.

Las 4.181 organizaciones constituyen la población objetivo directa de la Institución. A través de ellas, Dinadeco impacta indirectamente a cientos de miles de habitantes en todo el territorio nacional, posicionando al movimiento comunal como la red de organización social más extensa del país.



4. Cobertura territorial y red de atención institucional

En correspondencia con la presencia nacional del movimiento comunal, Dinadeco brinda servicios en todo el territorio a través de:

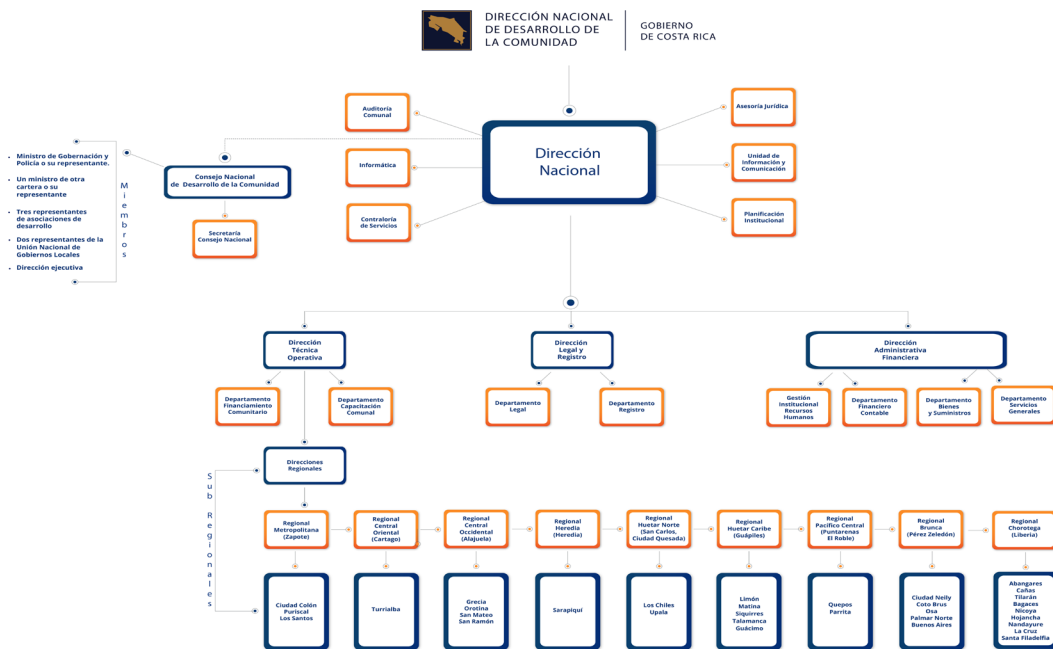
- Oficinas centrales ubicadas en Zapote, San José
- Nueve direcciones regionales
- Treinta y dos oficinas subregionales

Para un total de 41 puntos de atención institucional distribuidos estratégicamente en el país.

Esta red permite garantizar asesoría técnica, acompañamiento organizativo, capacitación, financiamiento y seguimiento a las organizaciones comunales conforme al mandato legal vigente.

Según el artículo 3 de la Ley N° 3859 sobre Desarrollo de la Comunidad, para el cumplimiento de sus objetivos y funciones, la Dirección Nacional actúa fundamentalmente en el ámbito de las propias comunidades a través de las asociaciones de desarrollo y para complementar su trabajo cuenta con la siguiente estructura organizativa:

Organigrama



Fuente: Despacho Dirección Nacional

5. Composición y distribución del recurso humano

La Institución cuenta con una planilla de 136 personas funcionarias, distribuidas entre nombramientos en propiedad e interinos. Con excepción del Director Nacional, el cual es el único cargo de confianza dentro de Dinadeco.

Distribución por sexo

- 50% hombres
- 50% mujeres

Tabla # 1
Cantidad de funcionarios de Dinadeco,
según sexo registral y tipo de nombramiento

Sexo registral por tipo de nombramiento	
Hombres	
Ascenso interino	7
Cargo de confianza	1
Interino	16
Propiedad	44
Total	68
Mujeres	
Ascenso interino	6
Fuera Regimen Servicio Civil	1
Interino	16
Propiedad	45
Total	68
Total general	
Total general 136	

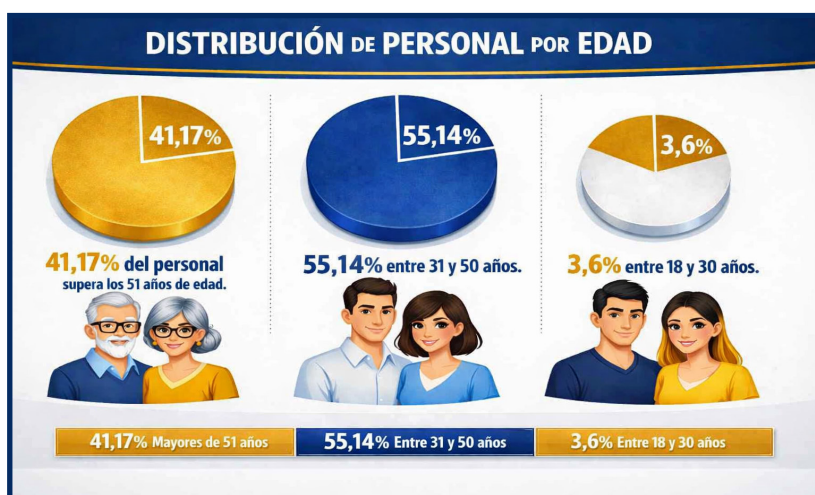
Fuente: Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos (OGEREH).

Puestos de mando

- A nivel de puestos de mando un 52,2% es ocupado por mujeres mientras que el 47,8 % restante por hombres.
- En oficinas centrales, el 57% de las jefaturas están ocupadas por hombres y el 43% por mujeres.
- A nivel regional, el 67% de las direcciones están lideradas por mujeres y el 33% por hombres.

Estos datos reflejan una participación significativa de liderazgo femenino en la gestión territorial.

Estructura etaria



Fuente: Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos (OGEREH)

La composición etaria institucional evidencia desafíos relevantes en materia de renovación generacional y sostenibilidad del capital humano. La alta concentración de personal en rangos de mayor experiencia representa un activo en términos de conocimiento técnico acumulado y trayectoria en el acompañamiento comunal; sin embargo, también plantea la necesidad de fortalecer procesos de transferencia de conocimiento, planificación de reemplazos y actualización de competencias.

En este contexto, la modernización institucional se convierte en un eje estratégico impostergable. Dinadeco enfrenta el reto de integrar de manera progresiva herramientas tecnológicas, procesos digitales y modalidades innovadoras de prestación de servicios que permitan optimizar la gestión, reducir cargas operativas y responder con mayor agilidad a las demandas territoriales.

Asimismo, la limitada presencia de personas jóvenes en la estructura institucional refleja un desafío paralelo para el movimiento comunal en su conjunto: propiciar una mayor participación de nuevas generaciones tanto en la función pública vinculada al desarrollo comunal como en las estructuras organizativas comunitarias.

La sostenibilidad del modelo comunal costarricense requiere fortalecer estrategias que incentiven el involucramiento juvenil, promuevan el liderazgo emergente y articulen el uso de tecnologías de información como herramientas para dinamizar la gestión organizativa y la participación ciudadana.

En consecuencia, la renovación generacional, la transformación digital y la actualización de capacidades institucionales se configuran como líneas estratégicas clave para garantizar la continuidad, pertinencia y eficiencia del servicio público en materia de desarrollo comunal.

Distribución territorial del personal

- 54,5% (74 personas) se concentra en oficinas centrales.
- 45,5% (62 personas) se ubica en direcciones y oficinas regionales.

Fuente: Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos (OGEREH)

Distribución territorial del personal



54,5%
(74 personas) se concentra en oficinas centrales.




45,5%
(62 personas) se ubica en direcciones y oficinas regionales.

Del personal destacado en territorio, 32 personas desempeñan funciones sustantivas de promoción social para la atención directa de las 4.181 organizaciones de desarrollo comunal activas en el país.

La distribución territorial del recurso humano evidencia una brecha operativa significativa entre la magnitud del universo de atención y la capacidad técnica disponible en el nivel regional. Las personas promotoras sociales constituyen el principal enlace entre la Institución y las organizaciones comunales, asumiendo funciones de asesoría técnica, acompañamiento organizativo, capacitación, evaluación de procesos, orientación normativa y seguimiento a proyectos.

En promedio, cada promotor o promotora debe atender alrededor de 130 organizaciones, distribuidas en territorios extensos que, en algunos casos, superan los 1.700 kilómetros cuadrados. Esta realidad implica desplazamientos constantes,



cobertura de múltiples distritos y cantones, y la atención simultánea de procesos administrativos, técnicos y formativos.

Adicionalmente, ante la limitada dotación de personal técnico regional, las direcciones regionales han debido asumir funciones de promoción social como recargo, incrementando la carga operativa y reduciendo la capacidad de respuesta especializada en territorio.

Estas condiciones configuran un desafío estructural para la gestión institucional, particularmente en lo relativo a la oportunidad en la prestación de servicios, la profundidad del acompañamiento técnico y la posibilidad de ampliar procesos formativos y de fortalecimiento organizativo.

En consecuencia, el fortalecimiento del recurso humano en el ámbito regional se posiciona como un factor determinante para garantizar una atención más eficiente, oportuna y estratégica al movimiento comunal, en correspondencia con su dimensión y cobertura nacional.

II. Gestión Institucional

La Institución consolidó y fortaleció los procesos fundamentales que sostienen su operación y garantizan el adecuado funcionamiento del movimiento comunal en el país. Este período se caracterizó por una gestión orientada a la eficiencia, la mejora continua y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, con énfasis en la articulación interna, la optimización de recursos y la modernización de los servicios brindados.

En este contexto, se impulsaron acciones clave en distintos ámbitos de la gestión institucional, incluyendo el fortalecimiento de los procesos técnicos, administrativos, legales y de acompañamiento al movimiento comunal, así como la incorporación de herramientas tecnológicas para mejorar la calidad, oportunidad y trazabilidad de los servicios. Estos avances contribuyeron a consolidar una gestión más ágil, coherente y orientada a resultados.

1. Dirección estratégica y fortalecimiento institucional


Dinadeco consolidó un proceso de estabilización y fortalecimiento de su gestión institucional, dando continuidad a la toma de decisiones estratégicas y al ajuste de su accionar en áreas sustantivas para el desarrollo comunal. Este período se caracterizó por la reactivación de la dinámica institucional, la mejora en la capacidad de respuesta al sector comunal y la consolidación de un enfoque orientado a resultados.

Uno de los principales avances fue la orientación estratégica del movimiento comunal hacia la incorporación de componentes socioproductivos, promoviendo la evolución de las organizaciones hacia un rol más activo como generadoras de desarrollo económico y social en sus territorios.

En este contexto, la gestión institucional se enfocó en fortalecer la presencia territorial, mejorar la articulación interna y optimizar los procesos de toma de decisiones. Esto se reflejó en la desconcentración de funciones, la delegación de responsabilidades y el aprovechamiento de las capacidades técnicas del personal, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y a una gestión más cercana a las comunidades.

Asimismo, se fortaleció la relación con el movimiento comunal mediante la activación de espacios de diálogo y comunicación directa con organizaciones de primer, segundo y tercer grado, lo que permitió conocer de primera mano sus necesidades, preocupaciones y propuestas, y ajustar la respuesta institucional en función de estas realidades.

En materia de gestión de recursos, se impulsaron mejoras sustantivas en los mecanismos de financiamiento comunal, tanto en el Fondo por Girar como en el Fondo de Proyectos, orientadas a fortalecer la transparencia, la claridad normativa y la eficiencia



en los procesos. Estas acciones incluyeron la revisión de directrices, la incorporación de criterios técnicos y legales en la asignación de recursos, y la simplificación de procedimientos para facilitar el acceso de las organizaciones comunales a los fondos disponibles.

De manera complementaria, se avanzó en la atención de recomendaciones de auditoría interna, logrando una reducción significativa de pendientes acumulados, algunos de larga data, lo que contribuye al fortalecimiento del control interno y a la mejora continua de la gestión institucional.

En el ámbito de planificación y articulación estratégica, se aprobaron lineamientos relevantes para el financiamiento de espacios de participación nacional, fortaleciendo la gobernanza del movimiento comunal y su capacidad de incidencia.

En cuanto al fortalecimiento de capacidades, se dio continuidad a los procesos de capacitación dirigidos hacia la dirigencia comunal, estructurados en niveles básico, intermedio y avanzado. Estos procesos fueron reforzados mediante alianzas con actores del sector público y privado, abordando temas clave como gestión administrativa, liderazgo, planificación estratégica, manejo financiero y desarrollo sostenible, con el objetivo de mejorar la capacidad de gestión de las organizaciones.

Paralelamente, se promovió el desarrollo de proyectos con componente socioproductivo, como una estrategia orientada a generar valor económico, fomentar la autosostenibilidad y fortalecer el empoderamiento comunitario. Estas iniciativas se complementaron con la articulación de oportunidades de financiamiento provenientes de fondos públicos, alianzas con el sector privado y mecanismos de cooperación.

En materia de asignación de recursos, se consolidó un enfoque basado en criterios de equidad territorial, priorizando comunidades con mayores necesidades y menores índices de desarrollo relativo, y fortaleciendo el rol de las estructuras regionales en la gestión del desarrollo comunal.

Finalmente, la Institución asumió un rol activo en la atención de problemáticas territoriales complejas, destacando la coordinación del Plan de Desarrollo Integral para las Comunidades de Crucitas, en respuesta a las condiciones socioeconómicas y de seguridad presentes en la zona, como parte de un esfuerzo interinstitucional orientado a promover alternativas de desarrollo sostenible.

2. Presencia territorial y fortalecimiento del movimiento comunal

Como parte del proceso de fortalecimiento institucional, durante el año 2025 se consolidó una estrategia orientada a incrementar la presencia territorial y la atención directa al movimiento comunal, con el propósito de acercar la gestión a las comunidades y responder de manera oportuna a sus necesidades.

En este marco, se impulsó una dinámica intensiva de trabajo en territorio que permitió superar ampliamente las metas establecidas. Se realizaron 117 giras de atención directa por parte del Director Nacional, superando la meta inicial de 50 visitas, con especial énfasis en zonas rurales. Estas acciones facilitaron la atención de consultas en materia legal, el acompañamiento en la formulación de proyectos y el fortalecimiento organizativo de las asociaciones de desarrollo.

Como resultado de estas giras y de la atención brindada por la Dirección Nacional, se atendieron 1.644 organizaciones comunales, superando significativamente la meta proyectada para el período. De estas, 1.556 fueron atendidas en territorio y 88 en oficinas, evidenciando un enfoque institucional centrado en el acercamiento directo a las comunidades.

De manera complementaria, a través de la Dirección Técnica Operativa y sus nueve oficinas regionales, se brindó acompañamiento técnico a 2.917 de las 3.503 organizaciones comunales activas del país, alcanzando un 83 % de cobertura nacional. Destacan los niveles de atención en regiones como Huetar Norte (99,4 %) y Central Oriental (99,6 %), lo que refleja el compromiso institucional con una atención amplia y equitativa en el territorio.

Este despliegue territorial se vio fortalecido por el acompañamiento jurídico especializado, orientado a robustecer la gestión organizativa y prevenir riesgos legales. Durante el período, el Departamento Legal desarrolló 14 procesos de capacitación y brindó asesoría continua tanto a organizaciones comunales como a direcciones regionales, incluyendo su participación en asambleas generales, procesos de normalización organizativa y espacios de diálogo comunal.

En estos espacios se abordaron aspectos clave para el adecuado funcionamiento de las organizaciones, tales como requisitos de afiliación, delimitación de competencias de los órganos directivos, funciones de fiscalización, deberes en la administración de recursos y criterios para la toma de decisiones ajustadas al marco normativo. Este acompañamiento permitió atender situaciones concretas, facilitar la adopción de acuerdos válidos y fortalecer la seguridad jurídica de las actuaciones comunales.

Asimismo, el apoyo brindado a las direcciones regionales contribuyó a la homogeneización de criterios técnicos y jurídicos en materias sensibles, tales como la gestión de denuncias, la tramitación de acciones de nulidad y la conducción de procesos asamblearios. Las capacitaciones impartidas en modalidad presencial y virtual ampliaron el alcance institucional y favorecieron un acceso más oportuno y uniforme al conocimiento jurídico en todo el territorio.



La capacitación comunal se consolidó como uno de los principales ejes de la gestión institucional, orientado al fortalecimiento de las capacidades técnicas y organizativas. Durante el año se realizaron 273 procesos de capacitación a nivel nacional, superando la meta de 200, con énfasis en temas como formulación y presentación de proyectos, gestión administrativa y desarrollo organizativo. En particular, se logró capacitar a 385 organizaciones en formulación de proyectos, superando ampliamente la meta inicial. Estas acciones, ejecutadas directamente por el personal institucional y complementadas mediante alianzas con actores públicos y privados, contribuyeron al fortalecimiento de las capacidades del movimiento comunal y al impulso de iniciativas de desarrollo en las comunidades.



Resultados de atención en campo 2025


- 117 giras comunales del Director Nacional (meta: 50)
- 1.644 organizaciones comunales atendidas directamente
- 83% de cobertura nacional de organizaciones activas
- 2.917 organizaciones acompañadas por oficinas regionales
- 14 capacitaciones jurídicas especializadas y acompañamiento legal continuo a organizaciones comunales y direcciones regionales
- 273 capacitaciones realizadas (meta: 200)
- 385 organizaciones capacitadas en formulación de proyectos (meta: 100).

De la mano con dichas acciones, Dinadeco también fortaleció su estrategia de comunicación institucional y vinculación con el movimiento comunal, utilizando diversos canales informativos y herramientas tecnológicas para mantener una comunicación directa, oportuna y permanente con las organizaciones de desarrollo.

Esta estrategia permitió ampliar el alcance de la información institucional, facilitar el acceso a contenidos formativos y generar espacios de diálogo con el sector comunal, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades organizativas y a una mayor articulación entre la institucionalidad pública y las comunidades. Como parte de estas acciones, durante el año se desarrollaron diversas iniciativas de comunicación y divulgación, entre las que destacan:

- 40 comunicados informativos dirigidos al sector comunal.
- 634 publicaciones en redes sociales institucionales, orientadas a la difusión de información, actividades y oportunidades para las organizaciones.
- 18 programas en vivo “Conversa Comunal”, espacios virtuales de diálogo y orientación que contaron con la participación de más de 450 organizaciones comunales.
- 27 materiales y productos de capacitación, elaborados para apoyar los procesos formativos y de fortalecimiento organizativo.

Los resultados alcanzados durante la gestión evidencian un fortalecimiento significativo de la acción institucional de Dinadeco y de su capacidad para impulsar el desarrollo comunal en todo el territorio nacional. El cumplimiento y superación de las metas establecidas se refleja en la ampliación de la presencia territorial, el incremento de los procesos de capacitación, la consolidación de alianzas estratégicas y una gestión más dinámica de los recursos destinados al movimiento comunal.



Este desempeño permitió dinamizar la ejecución de iniciativas comunitarias y fortalecer las capacidades organizativas de las asociaciones de desarrollo en diversas regiones del país. Asimismo, la articulación con instituciones públicas, actores privados y aliados estratégicos contribuyó a ampliar las oportunidades de gestión y a potenciar el impacto de las acciones institucionales.

Es importante destacar que una proporción significativa de los recursos, proyectos y procesos de acompañamiento se orientó hacia comunidades rurales y territorios con menores índices de desarrollo relativo, reafirmando el compromiso institucional con la equidad territorial y la reducción de brechas en el acceso a oportunidades de desarrollo.

En conjunto, estos resultados consolidan a Dinadeco como un actor clave en la promoción del desarrollo local, el fortalecimiento de la organización comunal y la construcción de comunidades más participativas, resilientes y con mayores capacidades para impulsar su propio desarrollo.

3. Proceso de Constitución Organizaciones Desarrollo Comunal

Uno de los procesos medulares corresponde al procedimiento de constitución de las organizaciones de desarrollo comunal, mediante el cual los grupos organizados de las comunidades adquieren vida jurídica como sujetos de derecho privado, permitiéndoles actuar formalmente en la gestión de iniciativas de desarrollo comunal, en el marco de la Ley N°3859 sobre Desarrollo de la Comunidad.

La existencia de un procedimiento claro y normado en materia de constitución de organizaciones comunales resulta fundamental, ya que garantiza seguridad jurídica, transparencia y orden en la creación de nuevas organizaciones, evitando duplicidades, fortaleciendo la legitimidad de las estructuras comunales y asegurando que las organizaciones cuenten con las condiciones necesarias para su funcionamiento democrático y administrativo.


Además, este proceso constituye la puerta de entrada al sistema institucional de desarrollo comunal, ya que únicamente a partir de la obtención de la personería jurídica las organizaciones pueden iniciar su proceso de fortalecimiento organizativo, acceder a procesos de capacitación, recibir acompañamiento técnico institucional y eventualmente optar por la calificación de idoneidad que las habilita para la administración de recursos públicos.

Desde esta perspectiva, la constitución de organizaciones comunales no solo representa un trámite administrativo, sino que materializa el derecho de las comunidades a organizarse, participar y gestionar su propio desarrollo, ampliando las capacidades de acción colectiva en los territorios.

Este procedimiento es desarrollado por la Dirección Técnica Operativa, bajo la tutela de la Dirección Legal y de Registro, mientras que el trabajo de campo y el acompañamiento a las comunidades es realizado por los equipos técnicos regionales. Bajo el nuevo procedimiento vigente, durante el período 2025 se constituyeron 50 nuevas organizaciones comunales, tal como se detalla en las tablas y gráficos siguientes, tanto por región como por provincia.

Tabla # 2
Nuevas organizaciones comunales
inscritas por región durante el año 2025

Región	Cantidad de Organizaciones
Central Oriental	3
Chorotega	12
Heredia	6
Huetar Caribe	2
Huetar Norte	10
Metropolitana	4
Pacífico Central	8
Total:	50



Fuente: Departamento de Registro de Asociaciones

Un aspecto relevante que se desprende de la distribución territorial de las organizaciones constituidas en el 2025 es la concentración de nuevos procesos organizativos en regiones históricamente caracterizadas por mayores desafíos en materia de desarrollo territorial.

Las regiones Chorotega, Huetar Norte y Pacífico Central registraron la mayor cantidad de nuevas organizaciones comunales constituidas durante el período, con 12, 10 y 8 organizaciones respectivamente. En conjunto, estas tres regiones concentran una proporción significativa de las nuevas organizaciones formalizadas durante el año.

Este comportamiento resulta particularmente significativo, considerando que se trata de territorios con mayores niveles de dispersión geográfica, menor acceso a servicios y menores índices de desarrollo relativo. En este contexto, la creación de nuevas organizaciones comunales representa un paso fundamental para fortalecer las capacidades de organización local, la participación ciudadana y la articulación comunitaria en territorios que requieren mayores oportunidades de desarrollo.

De esta manera, el proceso de constitución de organizaciones comunales contribuye no solo a ampliar la base organizativa del movimiento comunal, sino también a fortalecer la presencia organizativa en territorios donde la acción colectiva y la gestión comunitaria resultan claves para impulsar procesos de desarrollo local.

Mapa provincial con la cantidad de organizaciones comunales nuevas por provincia



Fuente: Departamento de Registro.

Este resultado refleja el dinamismo organizativo de las comunidades y el trabajo institucional orientado a facilitar la organización comunitaria, fortalecer la participación ciudadana y ampliar la base del movimiento comunal costarricense.

Un segundo proceso estratégico corresponde al proceso de idoneidad de las organizaciones comunales, mediante el cual las organizaciones que ya cuentan con personería jurídica son evaluadas en el cumplimiento de diversas disposiciones

normativas. Este proceso permite que aquellas organizaciones que superan dicha evaluación obtengan la calificación de idoneidad para el manejo de fondos públicos. Contar con un mapa claro de estos procesos permite delimitar de forma precisa los requisitos, responsabilidades y etapas de cada uno, lo que contribuye a una gestión institucional más ordenada, eficiente y orientada a resultados.

4. Proceso de Idoneidad

El proceso de idoneidad constituye uno de los procedimientos estratégicos de la Institución, en conjunto con el proceso de constitución de organizaciones comunales — que otorga vida jurídica a las organizaciones —, este proceso permite graduar institucionalmente a las organizaciones comunales, habilitándolas para administrar recursos públicos mediante la obtención de la calificación de idoneidad.



La relevancia de este proceso radica en que genera la oferta institucional de la organizaciones comunales idóneas, a través de las cuales la Administración Pública puede canalizar inversiones y ejecutar acciones en las comunidades, en el marco de sus competencias.

Durante el período 2025 se lograron avances importantes en el fortalecimiento del proceso de idoneidad, entre los que destacan:

1. Mejora de la herramienta tecnológica de gestión de proceso, puesta en operación inicialmente en el 2024. Esta herramienta permitió generar una importante economía procesal, fortalecer la seguridad en el manejo de la información y reducir significativamente los procesos basados en documentación física.
2. Readecuación de las responsabilidades institucionales dentro del proceso, de forma que cada unidad participante mantiene la actualización de los archivos e información que genera, mientras la Dirección Técnica Operativa centraliza y gestiona la base de datos institucional del proceso.
3. Aprovechamiento del diagnóstico institucional realizado en 2024, el cual permitió analizar el comportamiento del proceso de idoneidad durante la última década y generar insumos relevantes para la toma de decisiones estratégicas por parte de Dinadeco.

El análisis histórico permitió identificar tres fenómenos relevantes en la evolución del proceso:

- La cantidad de organizaciones con idoneidad mostró una tendencia decreciente.
- El total de organizaciones inscritas en el Registro Nacional de Asociaciones mantiene una tendencia de crecimiento sostenido.
- Como resultado de estas dos dinámicas, se observó un deterioro progresivo en índice de idoneidad

Tabla # 3
Organizaciones con idoneidad por año
durante el período del año 2014 al 2023

Año	Idoneidad	Total OC	Índice de idoneidad
2014	2 574	3 477	74%
2015	2 533	3 630	70%
2016	2 344	3 615	65%
2017	2 273	3 701	61%
2018	2 068		
2019	2 070		
2020	2 422	3 937	62%
2021	2 247	3 905	58%
2022	2 379	4 015	59%
2023	2 251	4 025	56%

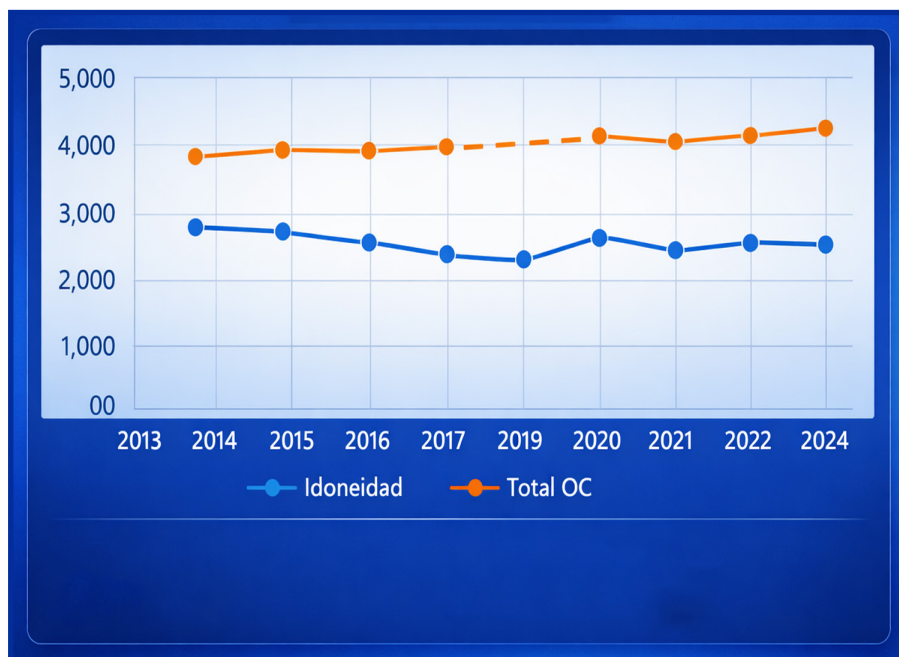


Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO)

Este comportamiento evidenció la existencia de una brecha creciente entre el número total de organizaciones inscritas y aquellas que cuentan con una calificación de idoneidad. Dicha brecha fue utilizada como línea base para orientar acciones de mejora durante el año 2025.

En términos comparativos, al inicio del período analizado, en el año 2014, aproximadamente tres cuartas partes de las organizaciones registradas contaban con idoneidad, mientras que al finalizar el año 2023 apenas poco más de la mitad mantenían esta condición.

Gráfico # 1
Comportamiento de la cantidad de total de organizaciones versus la cantidad de organizaciones con idoneidad durante el período 2014 al 2023

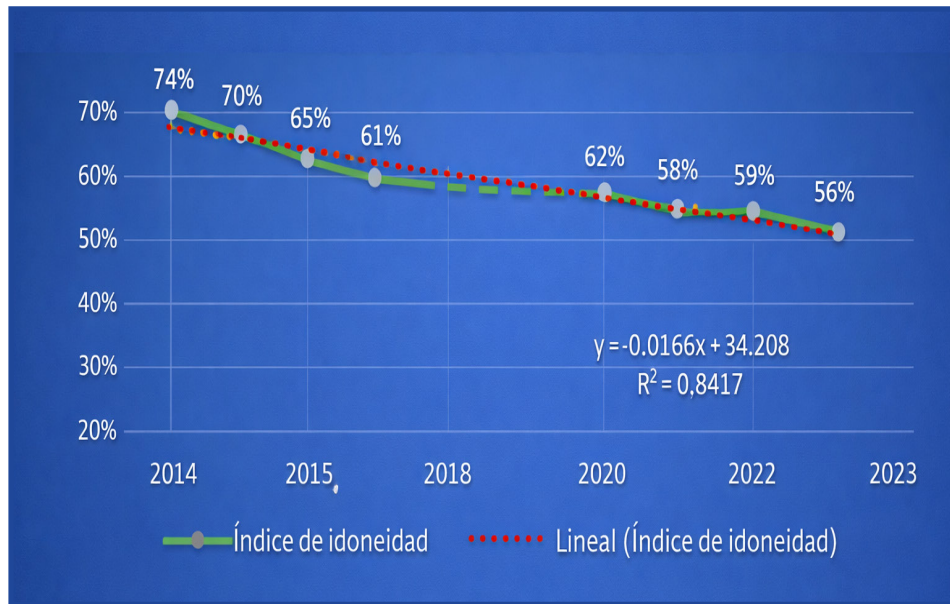


Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO)

En términos prácticos, a inicios de la década analizada, en el año 2014, de la totalidad de las organizaciones $\frac{3}{4}$ partes de la totalidad mantenían la calificación de idoneidad aprobada, mientras que al finalizar el año 2023, apenas un poco más de la mitad mantenían esa condición deseable.

Este escenario planteó para la Institución un reto impostergable orientado a detener la caída del índice de idoneidad y fortalecer la capacidad de las organizaciones comunales para administrar recursos públicos.

Gráfico # 2
Comportamiento del Índice de Idoneidad
durante el período 2014 al 2023



Fuente : Dirección Técnica Operativa (DTO).

Ante esta situación, se presentó el análisis correspondiente junto con una propuesta de acciones ante el Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad (CNDC), instancia que respaldó las medidas planteadas.

Gracias a este apoyo institucional, se logró impulsar acciones que permitieron que una cantidad estimada de 800 organizaciones comunales adicionales avanzaran en el cumplimiento de los requisitos para obtener la idoneidad.

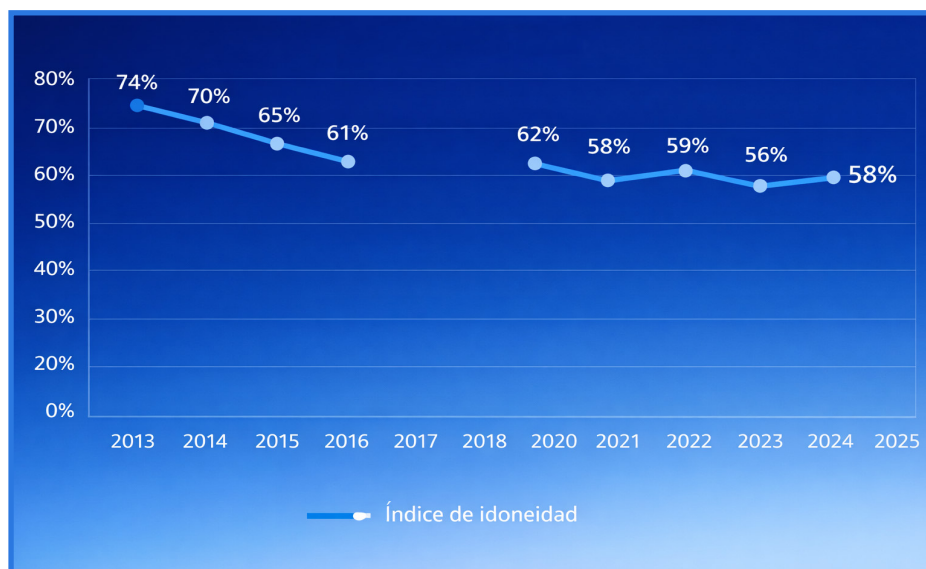
La gestión liderada por la Dirección Técnica Operativa, en coordinación con los acuerdos del CNDC, generó resultados positivos, logrando:

- Corregir la tendencia decreciente del índice de idoneidad.
- Incrementar el índice de idoneidad del 56% en 2023 al 58% al cierre del año 2024.

En términos absolutos, al finalizar el ejercicio 2024, 2404 organizaciones comunales contaban con calificación de idoneidad, cifra superior a la registrada en los cuatro años previos.

El índice pasó de un 56% a un 58%, ubicándonos en una perspectiva de mejora hacia el alza. Lo anterior, se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico # 3
Índice de Idoneidad durante
el período 2014 al 2024



Fuente : Dirección Técnica Operativa (DTO).

La gestión institucional realizada durante el período 2025 permitió consolidar avances significativos en el proceso de idoneidad de las organizaciones comunales, fortaleciendo tanto el cumplimiento normativo como el acceso de las organizaciones a recursos públicos destinados al desarrollo de las comunidades durante el año 2025, 2564 organizaciones comunales obtuvieron la calificación de idoneidad, condición que acredita el cumplimiento de sus obligaciones legales, administrativas y de rendición de cuentas y que las habilita formalmente para recibir fondos públicos.

Este resultado representa 160 organizaciones adicionales respecto al año 2024 y constituye el segundo nivel más alto registrado desde el año 2014, lo que evidencia una mejora sostenida en el cumplimiento normativo por parte de las organizaciones comunales y de sus capacidades de gestión.

El comportamiento del proceso durante la última década reflejó las dinámicas que han caracterizado la evolución del índice de idoneidad.

Tabla # 4.
Organizaciones con idoneidad y totales durante el período del año 2014 al 2025

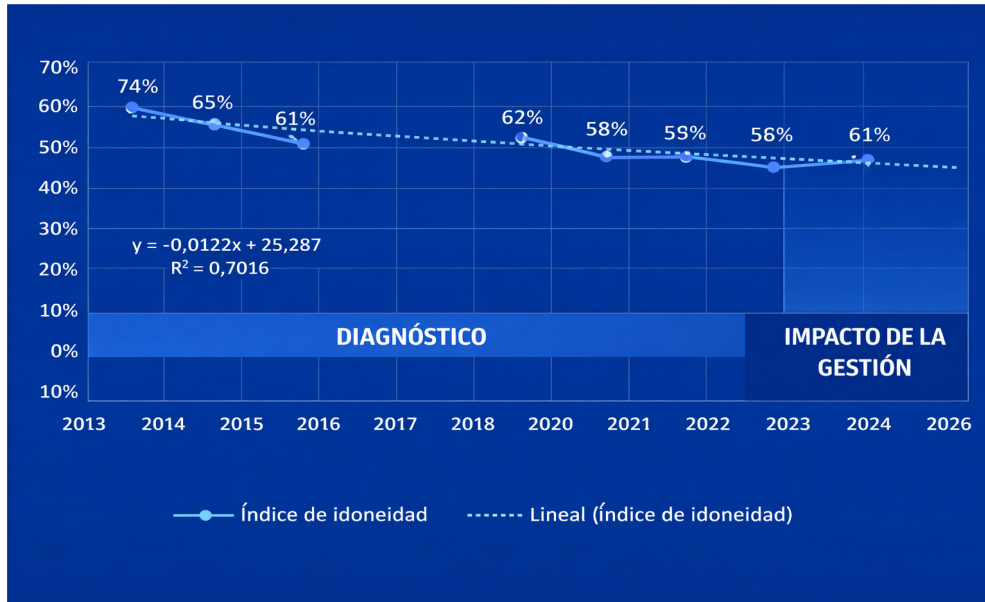
Año	Organizaciones con Idoneidad	Total Organizaciones Comunes
2014	2 574	3477
2015	2 533	3630
2016	2 344	3615
2017	2 273	3701
2018	2 068	3083
2019	2 070	
2020	2 422	3937
2021	2 247	3905
2022	2 379	4015
2023	2 251	4052
2024	2 404	4172
2025	2 564	4211

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

La recuperación observada en los últimos dos años refleja el impacto de las acciones institucionales orientadas a fortalecer el proceso, mejorar las herramientas de gestión y acompañar técnicamente a las organizaciones comunales en el cumplimiento de los requisitos establecidos.



Gráfico # 4
Comportamiento del Índice de idoneidad durante el período del año 2014 al 2025

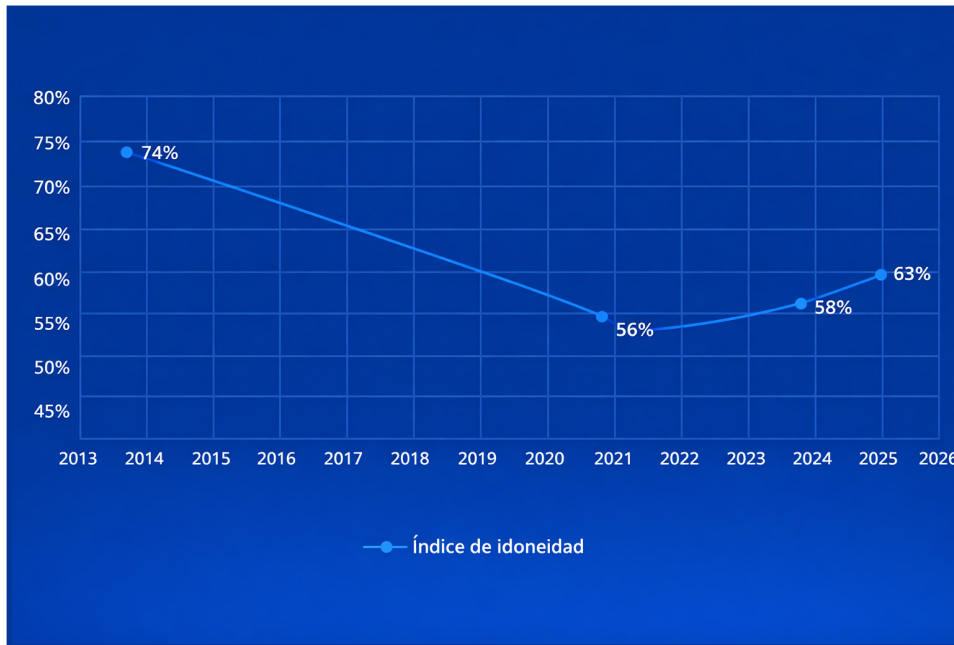


Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

Este gráfico muestra como durante el período de diagnóstico la tendencia del comportamiento del índice de idoneidad siempre fue a la baja y que con las gestiones descritas el impacto de la gestión se ha revertido durante los años 2024-2025.

Como efecto de la gestión realizada, la brecha detuvo su crecimiento y se logró una disminución sustancial. Tal y como se muestra en el gráfico, la gestión en el proceso de producción de organizaciones idóneas ha sido muy favorable y mantiene una tendencia al alza a partir de las producciones de los años 2024-2025.

Gráfico # 5 Comportamiento del Índice de Idoneidad durante el período 2014 al 2025



Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

En este contexto, se consolidó el Sistema de Desarrollo Comunal (SIDEKO) como herramienta de gestión del proceso de idoneidad, utilizada por los equipos técnicos regionales para el seguimiento de requisitos, generación de reportes y suministro de información al CNDC.

Estos reportes permiten que el ente concedente autorice de forma oportuna y transparente la calificación de idoneidad de las organizaciones, lo cual constituye el insumo clave para determinar cuáles organizaciones pueden acceder a recursos públicos provenientes de :

- la transferencia corriente correspondiente al Fondo por Girar, y
- la transferencia de capital destinada al financiamiento del Fondo de Proyectos.

5. Marco procedimental del Fondo por Girar

Dinadeco impulsó un proceso de mejora orientado a fortalecer dicho marco procedimental con el objetivo de incrementar la claridad normativa, la eficiencia administrativa y la seguridad jurídica en la gestión de esos recursos.

Como resultado, se formuló y actualizó un instrumento institucional que permite ordenar y estandarizar los procesos asociados a la asignación, ejecución y control de los recursos, incorporando mejoras derivadas de la implementación del mecanismo de idoneidad y fortaleciendo la articulación entre las distintas áreas responsables del proceso.

En ese marco, el instrumento fue sometido a revisión ante la Comisión de Mejora Regulatoria, instancia en la cual se integraron las observaciones y ajustes técnicos orientados a robustecer los controles internos y la trazabilidad de los recursos públicos, incluyendo la definición de responsabilidades específicas para la Dirección Administrativa Financiera.

Unos de los avances más relevantes consiste en la definición clara de los usos permitidos de los recursos del Fondo por Girar, delimitando los tipos de gastos e inversiones que pueden realizar las organizaciones comunales en apego al marco normativo vigente.

En este sentido, se establecen dos grandes ámbitos de utilización:

- Ejecución del plan de trabajo anual, previamente aprobado por la asamblea general, incluyendo el pago de bienes y servicios directamente vinculados con las actividades programadas.
- Gastos administrativos, asociados a la gestión, funcionamiento y dirección de la organización comunal.

La delimitación de estos conceptos aporta mayor claridad tanto para las organizaciones comunales como para la Administración, contribuyendo a fortalecer la transparencia, la correcta utilización de los recursos públicos y la rendición de cuentas.

Este instrumento fue formalizado mediante la Circular DINADECO-DTO-CG-001-2025 del 6 de enero de 2025, estableciendo lineamientos institucionales para su adecuada interpretación y aplicación. Asimismo, se prevé continuar con su proceso de interpretación y aplicación, y con el afinamiento técnico durante el año 2026, con el propósito de consolidar su publicación formal y seguir fortaleciendo la gestión de este mecanismo de financiamiento.

6. Procesos legal y registral

Dinadeco consolidó una estrategia orientada a la reducción de riesgos legales y al fortalecimiento de la seguridad jurídica, mediante la estandarización de criterios técnicos, el fortalecimiento de los controles internos y la optimización de la gestión del conocimiento.

Como parte de este proceso, se incorporó el uso sistemático de herramientas tecnológicas para el registro, seguimiento y control de consultas jurídicas, así como repositorios digitales compartidos para el resguardo de criterios, antecedentes y documentación de

respaldo. Estas soluciones permitieron mejorar la trazabilidad de los asuntos atendidos, facilitar el acceso oportuno a la información y asegurar la continuidad y coherencia en la prestación de los servicios de asesoría jurídica.

Adicionalmente, en cumplimiento de la Ley N° 8220, se fortalecieron las prácticas de simplificación administrativa, priorizando la verificación directa de información en bases de datos oficiales disponibles para la Administración. Este enfoque permitió reducir la solicitud de documentos innecesarios, optimizar los tiempos de respuesta y promover una gestión más eficiente, razonable y proporcional.

En el ámbito normativo, durante el período se impulsaron acciones orientadas a la actualización y mejora del marco regulatorio del sector comunal. Destaca el avance en la modificación del Reglamento sobre requisitos técnicos y administrativos para optar por el financiamiento del Fondo de Proyectos provenientes del 2% del Impuesto sobre la Renta (Decreto Ejecutivo N° 44252-MGP), el cual se encuentra en una etapa avanzada de revisión.

Como parte de este proceso, se gestionó la solicitud de criterio ante el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, con el propósito de valorar la viabilidad de incorporar a las organizaciones comunales dentro del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), lo que representaría un paso relevante en su integración a los instrumentos de planificación nacional.

Asimismo, se concretaron avances en la actualización normativa mediante la emisión del Decreto Ejecutivo N° 44922-MGP, que reformó los artículos 3 y 10 del reglamento del artículo 19 de la Ley N° 3859, fortaleciendo el marco regulatorio del financiamiento comunal. De igual forma, mediante el Decreto Ejecutivo N° 44923-MGP, se otorgó declaratoria de utilidad pública a la Asociación de Desarrollo Integral de Barrio El Huerto, en Chacarita de Puntarenas, reconociendo su aporte al desarrollo de la comunidad.



Como resultado de este modelo de gestión, durante el año 2025 el Departamento Legal y de Registro mantuvo una alta capacidad de atención y respuesta al sector comunal, registrando un total de 4.357 consultas atendidas. De manera complementaria, se gestionaron:

- 427 consultas directas por medios electrónicos
- 239 atenciones de expedientes
- 361 visitas directas a organizaciones comunales
- 3.437 acuerdos registrales tramitados

Estos resultados evidencian no solo un alto volumen de gestión, sino también una mayor capacidad institucional para brindar acompañamiento oportuno, uniforme y técnicamente sólido, contribuyendo al fortalecimiento de la seguridad jurídica del movimiento comunal y a la mejora continua de los procesos.



III. Financiamiento para el Desarrollo Comunal

El fortalecimiento del movimiento comunal costarricense requiere no solo del acompañamiento técnico y organizativo por parte del Estado, sino también de mecanismos de financiamiento que permitan a las organizaciones comunales impulsar iniciativas de desarrollo en sus territorios. En este contexto, Dinadeco administra y canaliza diversos instrumentos de financiamiento orientados a apoyar tanto el funcionamiento de las organizaciones como la ejecución de proyectos comunales.

Durante el año 2025, la Institución gestionó distintos fondos de origen legal y presupuestario que permitieron canalizar recursos públicos hacia las comunidades organizadas, fortaleciendo su capacidad de autogestión, inversión comunal y desarrollo territorial. Estos mecanismos incluyen el Fondo por Girar, el Fondo de Proyectos, el Fondo de Cemento y el Fondo de Minería, cada uno con objetivos y alcances específicos dentro del modelo de desarrollo comunal.

A través de estos instrumentos, Dinadeco contribuye a que las organizaciones comunales puedan sostener su funcionamiento, mejorar su infraestructura, adquirir equipamiento, desarrollar iniciativas socioproductivas y promover proyectos de interés colectivo, consolidando así el papel del movimiento comunal como actor clave en el desarrollo local y la participación ciudadana.

1. Fondo por Girar

Como resultado de la calificación de idoneidad alcanzada en el año 2025, se distribuyó un total de ₡3.288.848.167,27 provenientes del Fondo por Girar a las organizaciones comunales que se encontraban al día en el cumplimiento de sus obligaciones legales, administrativas y de rendición de cuentas.

La asignación de estos recursos se realizó conforme al Reglamento del artículo 19 de la Ley N°3859, mediante un mecanismo normado y proporcional al grado de cada organización comunal, garantizando criterios de objetividad, transparencia e idoneidad. El desembolso por tipo de organización fue establecido atendiendo criterios de equidad en la distribución de los recursos públicos.

El CNDC aprobó la distribución de estos recursos a 2.564 organizaciones comunales:

- Asociaciones específicas: ₡675.765,94 por organización
- Asociaciones integrales e integrales indígenas: ₡1.351.531,87 por

organización

- Uniones cantonales: ¢2.703.063,75 por organización
- Federaciones: ¢5.406.127,50 por organización
- Confederación: ¢10.812.254,99

Este esquema reconoce la estructura escalonada del movimiento comunal, fortaleciendo tanto la base organizativa territorial como los niveles superiores de articulación y representación.

En conjunto, estos resultados reflejan el impacto del acompañamiento técnico institucional y la mejora en los procesos de gestión, al incrementar la cantidad de organizaciones formalmente habilitadas para administrar recursos públicos.

Asimismo, consolidan un modelo de gobernanza comunal basado en el cumplimiento normativo, la transparencia y el fortalecimiento progresivo de capacidades organizativas, ampliando de forma equitativa el acceso al Fondo por Girar dentro de un universo creciente de organizaciones comunales activas en el país.

La distribución del Fondo por Girar se realizó mediante dos depósitos, según la recaudación del Impuesto sobre Renta y los desembolsos realizados por el Ministerio de Hacienda. Con el primer grupo de transferencias realizadas se distribuyó un disponible de ¢3.204.064.593,98, para una cantidad de 2.563 organizaciones comunales, la distribución se muestra en la tabla siguiente:



Tabla # 5
Distribución Fondo por Girar
Período 2025 - Primer desembolso
Subpartida 60401-204-001

Tipos de organizaciones comunales		Tipo numérico	Factor Beta de distribución	Cantidad con derecho	Monto por cada una según tipo	Monto a girar por tipo organización
$X_1 =$ Especificas		1	$\beta_1 = 2^0 = 1$	521	₡ 658 324,35	₡ 342 968 984,48
$X_2 =$ Integrales		2	$\beta_2 = 2^1 = 2$	1926	₡ 1 316 648,69	₡ 2 535 865 382,37
$X_3 =$ Integrales Indigenas		3	$\beta_3 = 2^2 = 4$	17	₡ 2 633 297,39	₡ 22 383 027,78
$X_4 =$ Uniones		4	$\beta_4 = 2^3 = 8$	85	₡ 5 266 594,77	₡ 223 330 277,79
$X_5 =$ Federaciones		5	$\beta_5 = 2^3 = 8$	13	₡ 5 266 594,77	₡ 68 465 731,03
$X_6 =$ Confederación		6	$\beta_6 = 2^4 = 1$	1	₡ 10 533 189,54	₡ 10 533 189,54
Cantidad de organizaciones						2 563
Sumatoria de la distribución						₡ 3 204 064 593,98
Balance entre distribución y disponible presupuestario						₡ -

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

Nótese que las aprobadas con idoneidad por el Consejo fueron 2.564, sin embargo, una de las asociaciones solicitó la disolución administrativa.

En el segundo grupo de transferencias realizadas se distribuyó un disponible de ₡84.783.573,29, para una cantidad de 2.559 organizaciones comunales, la distribución se muestra en la tabla siguiente:

Tabla # 6
Distribución Fondo por Girar
Período 2025 - Segundo desembolso
Subpartida 60401-204-001

Presupuesto disponible para distribuir					₡ 84 783 573,29
Valor de X_1 para B_1					₡ 17 441,59
Tipos de organizaciones comunales	Tipo numérico	Factor Beta de distribución	Cantidad con derecho	Monto por cada una según tipo	Monto a girar por tipo organización
X_1 = Específicas	1	$\beta_1 = 2^0 = 1$	519	₡ 17 441,59	₡ 9 052 185,67
X_2 = Integrales	2	$\beta_2 = 2^1 = 2$	1 924	₡ 34 883,18	₡ 67 115 241,72
X_3 = Integrales Indígenas	3	$\beta_3 = 2^2 = 4$	17	₡ 34 883,18	₡ 593 013,03
X_4 = Uniones	4	$\beta_4 = 2^3 = 8$	85	₡ 69 766,36	₡ 5 930 141,36
X_5 = Federaciones	5	$\beta_5 = 2^3 = 8$	13	₡ 69 766,36	₡ 906 962,65
X_6 = Confederación	6	$\beta_6 = 2^4 = 16$	1	₡ 279 065,45	₡ 279 065,45
Cantidad de organizaciones					2 559
Sumatoria de la distribución					₡ 84 783 573,29
Balance entre distribución y disponible presupuestario					- -

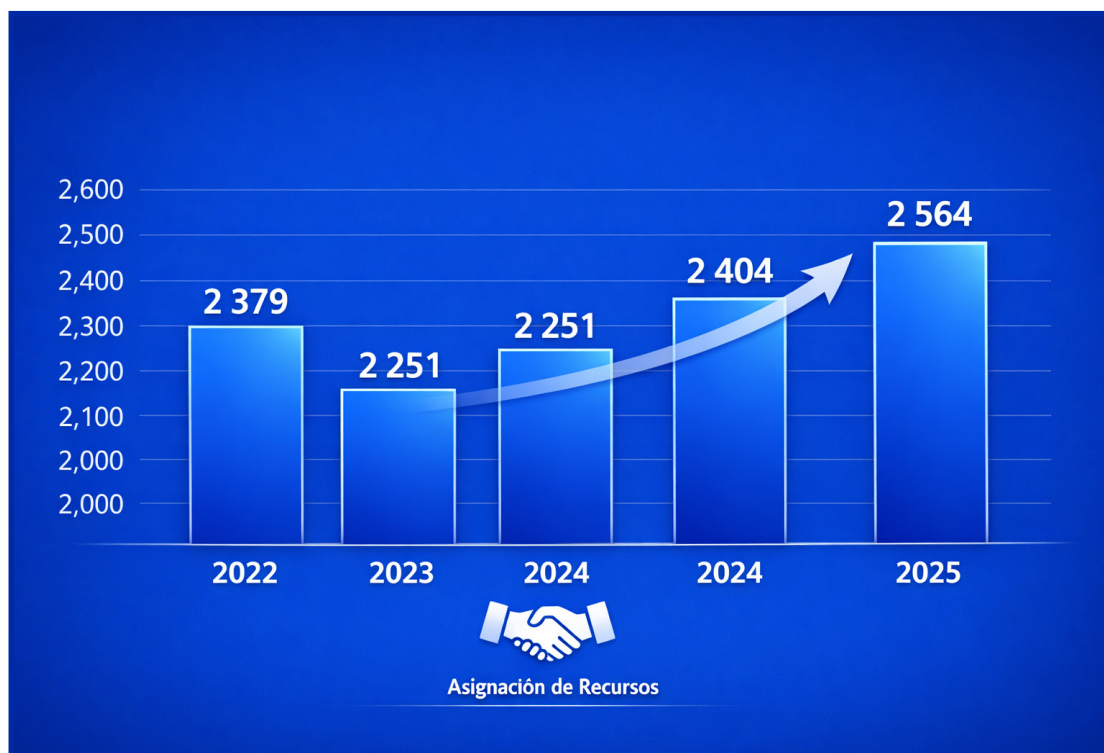
Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

Nótese que, en el primer desembolso, fueron beneficiadas 2.563, sin embargo, para el segundo depósito cuatro de las organizaciones no tenían la cuenta bancaria habilitada como proveedor del Estado, o ésta estaba inactiva o cerrada. Por esa razón, el segundo tracto fue a 2.559

Tal como se muestra en la tabla anterior, la cantidad de organizaciones beneficiadas que recibieron el Fondo por Girar 2025, fue superior a años anteriores.

En el gráfico siguiente se muestra lo indicado.

Grafico # 6
Organizaciones con idoneidad
receptoras del Fondo por Girar 2022-2025



Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

2. Fondo de Proyectos

Durante el año 2025, la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad impulsó 203 proyectos estratégicos liderados por organizaciones comunales, mediante una inversión total de ₡3.444.117.693,21, orientada a fortalecer la autogestión comunitaria, la sostenibilidad organizativa y el desarrollo territorial.

Estos proyectos constituyen una herramienta fundamental para fortalecer la capacidad de las organizaciones comunales de identificar, formular y ejecutar iniciativas que respondan a las necesidades de sus comunidades, contribuyendo al mejoramiento de la infraestructura comunal, el acceso a equipamiento y el desarrollo de iniciativas socioproductivas.

Enfoque territorial de la inversión

La distribución de los recursos evidencia un enfoque estratégico de equidad territorial, priorizando regiones con mayores desafíos socioeconómicos y menores índices de desarrollo relativo.

Destacan las regiones Brunca (¢779.176.089,48 con 46 proyectos) y Huetar Norte (¢677.407.236,97 con 26 proyectos), seguidas por Metropolitana (¢477.368.548,04 con 33 proyectos, en su mayoría fuera de las áreas urbanas), lo que evidencia un enfoque de equidad territorial y cierre de brechas.

Tabla # 7
Distribución regional de proyectos e inversión en millones de colones



Región	Proyectos	Inversión en millones de colones
Brunca	46	779.176.089,48
Huetar Norte	26	677.407.236,97
Metropolitana	33	477.368.548,04
Chorotega	23	394.823.748,25
Huetar Caribe	24	359.162.545,70
Central Oriental	11	289.727.197,57
Pacífico Central	16	187.212.299,52
Heredia	16	168.390.295,03
Central Occidental	8	110.849.732,65
Total	203	3.444.117.693,21

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

Este comportamiento refleja la intención institucional de fortalecer las capacidades organizativas y dinamizar iniciativas locales en comunidades que requieren mayores oportunidades para su desarrollo.

Tipología de proyectos financiados

Los proyectos financiados durante el período se concentraron en tres grandes líneas de inversión, conforme a la normativa vigente establecida en el Decreto N° 44252-MGP.

Tabla # 8
Tipología de proyectos financiados
en millones de colones

Tipo de proyecto	Cantidad	Monto
 Compra de terrenos	4	364.012.649,40
 Infraestructura comunal	4	471.910.279,90
 Mobiliario y equipo	195	2.608.194.763,91
Total	203	3.444.117.693,21

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

Estos proyectos se clasifican además en:

- Proyectos con componente socioproductivo (PSP)
- Proyectos con componente productivo (CP)

Ambas modalidades buscan fortalecer las capacidades de generación de valor territorial y promover iniciativas que contribuyan al desarrollo económico y social de las comunidades.

Gestión técnica y análisis de proyectos

El proceso de financiamiento de proyectos comunales implica un riguroso proceso de análisis técnico desarrollado por el Departamento de Financiamiento Comunitario, que evalúa la viabilidad técnica, financiera y normativa de cada iniciativa presentada por las organizaciones comunales.

Como parte de este proceso, se realizaron cinco ingresos presupuestarios en el Sistema de Información de Planes y Presupuestos (SIPP) de la Contraloría General de la República, correspondientes a 59 presupuestos registrados, en cumplimiento de los umbrales establecidos para beneficios patrimoniales otorgados a sujetos privados.

Asimismo, durante el año 2025 se gestionó el registro y seguimiento de más de 50 beneficios patrimoniales en dicha plataforma.

Como parte de su labor técnica, el Departamento también realiza el análisis de proyectos que no cumplen con los requisitos técnicos o normativos para su financiamiento, elevando al Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad recomendaciones fundamentadas para su rechazo.

Durante el período evaluado se registró el rechazo de 12 expedientes de proyectos, los cuales no cumplían con los criterios técnicos establecidos.

Adicionalmente, al cierre del período se contabilizaron 115 expedientes en proceso de análisis, correspondientes a distintas etapas del proceso de evaluación, siendo los proyectos en fase de subsanación los de mayor volumen dentro del flujo de trabajo institucional.

El financiamiento de proyectos comunales constituye un pilar fundamental para consolidar un modelo de desarrollo comunal orientado a la sostenibilidad económica y la generación de valor territorial.

En este contexto, resulta prioritario continuar fortaleciendo las capacidades de las organizaciones comunales para el diseño y ejecución de proyectos estratégicos, así como promover la autogestión, la diversificación de fuentes de financiamiento y el establecimiento de alianzas público-privadas que potencien el desarrollo de iniciativas locales.

Asimismo, se identifica como una oportunidad estratégica el impulso de procesos de innovación, transformación digital y uso de herramientas tecnológicas, que permitan optimizar la gestión organizativa y ampliar las oportunidades de desarrollo económico en las comunidades.



3. Fondo de Cemento

Durante el año 2025 se realizó la distribución de los recursos provenientes de la Ley N° 9829, Impuesto del cinco por ciento (5%) sobre la venta y el autoconsumo de cemento producido en el territorio nacional o importado para el consumo nacional, mecanismo que constituye una fuente complementaria de financiamiento para el desarrollo de proyectos comunales.

La asignación de estos recursos fue aprobada mediante el Acuerdo N° 5 del Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad, notificado a través del oficio DINADECO-CNDC-OF-1726-2025 del 8 de diciembre de 2025, en el cual se definió la distribución de los fondos conforme a lo establecido en los distintos incisos del artículo 7 y el artículo 10 de la citada ley.

En total, los recursos fueron asignados a 179 organizaciones comunales, distribuidas de acuerdo con los criterios y disposiciones establecidos en la normativa vigente. El detalle de las organizaciones beneficiadas se presenta en las tablas correspondientes incluidas en esta memoria.

Para efectos de su ejecución administrativa, la distribución de los recursos se realizó en dos tractos:

- Primer tracto: ¢357.724.476,14, según lo indicado en el oficio DINADECO-DTO-499-2025 del 9 de diciembre de 2025.
- Segundo tracto: ¢636.900,08, conforme al oficio DINADECO-DTO-509-2025 del 23 de diciembre de 2025.

De esta forma, el monto total distribuido mediante el Fondo de Cemento durante el año 2025 ascendió a ¢358.361.376,22, recursos destinados a apoyar iniciativas y proyectos impulsados por organizaciones comunales en diferentes territorios del país. La asignación de estos recursos constituye un instrumento relevante para fortalecer la inversión comunal en infraestructura, equipamiento y otras iniciativas de interés colectivo, contribuyendo al desarrollo de las comunidades mediante la gestión organizada de los recursos públicos.



4. Fondo de Minería

El Fondo de Minería tiene su origen en lo establecido en el artículo 55 del Código de Minería, el cual dispone que la actividad minera metálica y los placeres que de ella se deriven deben pagar un impuesto del dos por ciento (2 %) sobre sus ventas brutas. Este tributo tiene un carácter territorial, orientado a que parte de los recursos generados por la actividad minera se reinviertan en las comunidades donde se desarrolla dicha actividad.

Conforme a la normativa vigente, el monto recaudado por este impuesto se distribuye de la siguiente forma:

- 50 % para las municipalidades en cuya jurisdicción se ubica la concesión minera.
- 50% para las asociaciones de desarrollo de las comunidades del cantón o cantones donde se realiza la explotación minera, recursos cuya distribución corresponde a la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (Dinadeco).

Durante el año 2025 se concretó, por primera vez, la distribución de recursos provenientes de este mecanismo, lo cual reviste especial relevancia dado que se trata de un fondo que históricamente ha tenido una ejecución limitada y cuya operativización requiere procesos de certificación presupuestaria y definición metodológica para su asignación.

La distribución fue aprobada mediante el Acuerdo N° 6 del Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad, notificado mediante el oficio DINADECO-CNDC-OF-1726-2025 del 8 de diciembre de 2025, en el cual se avaló la metodología de distribución planteada por la Dirección Técnica Operativa.

Una vez certificada la disponibilidad de recursos por parte de la Dirección Administrativa Financiera, mediante documento emitido el 21 de noviembre de 2025, se determinó un monto disponible de ¢21.562.087,45, el cual fue distribuido entre 16 organizaciones comunales del cantón de Montes de Oro, conforme al detalle que se presenta en la tabla siguiente:



Tabla# 9
Distribución de Fondo Minero
durante el período 2025
Subpartida 60401-001-70620

Presupuesto disponible para distribuir: ₡ 21 562 087,45					
Valor de X_1 para B_1				₡ 829 311,06	
Tipos de organizaciones comunales	Tipo numerico	Factor Beta de distribución	Cantidad con derecho	Monto por cada una según tipo	Monto a girar por tipo organización
X_1 =Especificas	1	$\beta_1=2^0=1$	8	₡ 829 311,06	₡ 6 634 488,45
X_2 =Integrales	2	$\beta_2=2^1=2$	7	₡ 1 658 622,11	₡ 11 610 354,78
X_3 =Integrales Indigenas	3	$\beta_3=2^2=4$	-		
X_4 =Uniones	4	$\beta_4=2^3=8$	1	₡ 3 317 244,22	₡ 3 317 244,22
X_5 =Federaciones	5	$\beta_5=2^4=16$		-	-
X_6 =Confederación	6	$\beta_6=2^5=32$		-	-
Cantidad de organizaciones:			Sumatoria de la distribución: ₡ 21 562 087,45		
Balance entre distribución y disponible presupuestario: -					

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).

La activación de este mecanismo de financiamiento permite canalizar recursos derivados de la actividad minera hacia el fortalecimiento del desarrollo comunitario, contribuyendo a ampliar las fuentes de financiamiento disponibles para las organizaciones comunales.

En conjunto, los distintos mecanismos de financiamiento gestionados por Dinadeco constituyen un sistema integral de inversión pública orientado al fortalecimiento del movimiento comunal y al desarrollo de las comunidades. A través de instrumentos como el Fondo por Girar, el Fondo de Proyectos, el Fondo de Cemento y el Fondo de Minería, la Institución canaliza recursos públicos hacia las organizaciones comunales, apoyando tanto su funcionamiento organizativo como la ejecución de iniciativas y proyectos que contribuyen al bienestar colectivo.

El siguiente cuadro presenta una síntesis de la inversión canalizada durante el año 2025, evidenciando el alcance comunal y el impacto del trabajo articulado entre el Estado y las organizaciones comunales.

Tabla# 10
 Consolidado de Inversión Comunal
 durante el año 2025

Fondo	Organizaciones / Proyectos beneficiados	Inversión
Fondo por Girar	2.564 organizaciones comunales	3.284.898.213,77
Fondo de Proyectos	203 proyectos comunales	3.444.117.693,21
Fondo de Cemento	179 organizaciones comunales	358.361.376,22
Fondo de Minería	16 organizaciones comunales	21.562.087,45
Total inversión comunal canalizada por Dinadeco en 2025		
7.108.939.370,65		
¡MÁS DE 7108 MILLONES DE COLONES INVERTIDOS		
EN EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES COSTARRICENSES		

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO).



IV. Gestión estratégica, regulación y control Institucional

Durante el año 2025, la gestión de Dinadeco trascendió la ejecución operativa de sus servicios, consolidando un enfoque orientado al fortalecimiento de la gobernanza del modelo de desarrollo comunal. En este contexto, se impulsaron acciones dirigidas a mejorar la articulación institucional, optimizar los marcos normativos y robustecer los mecanismos de control y seguimiento del uso de los recursos públicos.

Este enfoque permitió consolidar espacios de toma de decisiones estratégicas, fortalecer la coordinación con actores del sector público y privado, y avanzar en la modernización de los procesos regulatorios que inciden en el funcionamiento de las organizaciones comunales. Asimismo, se promovieron prácticas orientadas a garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en la gestión de los fondos destinados al desarrollo de las comunidades.

En conjunto, estas acciones contribuyen a consolidar un modelo institucional más coherente, articulado y orientado a resultados, en el cual la regulación, la supervisión y la coordinación estratégica se constituyen en pilares fundamentales para el fortalecimiento sostenible del movimiento comunal.

1. Gobernanza del desarrollo comunal: Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad

El Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad (CNDC) constituye el principal órgano de toma de decisiones estratégicas en materia de financiamiento y fortalecimiento del movimiento comunal, conforme a lo establecido en la Ley N° 3859 y su Reglamento.

Durante el año 2025, el Consejo registró una intensa dinámica de trabajo, celebrando un total de 21 sesiones ordinarias y extraordinarias, superando la frecuencia mínima establecida por la normativa vigente (12 sesiones por año). Este comportamiento permitió dar continuidad oportuna a los procesos de análisis, aprobación y seguimiento de iniciativas vinculadas al desarrollo comunal.

Como resultado de esta gestión, se alcanzaron avances significativos en la tramitación de proyectos y en la ejecución de recursos.



Resultados CNDC 2025

- 21 sesiones realizadas
- 136 liquidaciones de proyectos aprobadas, en comparación con 39 en 2024.
- 254 proyectos avalados, frente a 224 en el período anterior.
- 203 proyectos aprobados, superando los 132 proyectos aprobados en 2024.

Estos resultados evidencian una mayor capacidad institucional para dinamizar el financiamiento comunal, fortalecer la ejecución de iniciativas en territorio y mejorar la respuesta institucional a las organizaciones de desarrollo.

2. Articulación institucional y movilización de recursos

Dinadeco movilizó más de €311 millones mediante alianzas estratégicas. Y fortaleció su rol como articulador del desarrollo comunal, promoviendo la relación con actores del sector público, privado y académico, orientada a ampliar las oportunidades de financiamiento, capacitación y acompañamiento técnico para las organizaciones comunales.

Como resultado de esta estrategia, se logró impactar directamente a 149 organizaciones comunales. Entre los principales aliados estratégicos destacan entidades del sector financiero, empresarial, académico y de cooperación internacional, tales como el BAC, Dos Pinos, Cuerpo de Paz, Visa-Fundes, Banco de Costa Rica (BCR), Celiem, la Universidad Florencio del Castillo y la Universidad Fidélitas, entre otros. Estas alianzas se materializaron a través de aportes financieros, asistencia técnica, procesos de formación, donaciones en especie y acompañamiento estratégico.

De manera complementaria, se impulsaron iniciativas de alto impacto no monetizado, orientadas al fortalecimiento de capacidades y al desarrollo territorial, entre las que destacan programas de formación en liderazgo comunal, espacios de capacitación en gestión financiera, prevención de riesgos, mercadeo y herramientas digitales, así como el impulso de proyectos socioproductivos vinculados a la agricultura sostenible, el turismo rural comunitario e iniciativas territoriales innovadoras.

Alianzas estratégicas 2025

- 149 organizaciones comunales impactadas
- ₡ 311.931.664 movilizados
- Meta superada (se tenían 5 alianzas previstas para el 2025).
- Participación de sector financiero, empresarial, académico y cooperación internacional



Estos resultados consolidan a Dinadeco como un actor clave en la articulación interinstitucional, capaz de generar un efecto multiplicador de recursos y capacidades, ampliar el alcance de su gestión más allá del financiamiento público y promover modelos sostenibles de desarrollo comunal.

3. Regulación y mejora del marco normativo de proyectos

Durante el período 2025, la Institución avanzó en la revisión y mejora del marco normativo asociado al financiamiento de proyectos comunales, con el objetivo de simplificar procedimientos, mejorar la claridad de los instrumentos y facilitar el acceso de las organizaciones comunales a los recursos públicos.

En este contexto, se identificaron limitaciones en la normativa vigente, particularmente en relación con la complejidad de los formularios, la ausencia de procesos claramente definidos y la falta de adecuación a las capacidades reales de las organizaciones comunales. Estas condiciones generaron la necesidad de replantear los enfoques de formulación y evaluación de proyectos.

Como respuesta a las limitaciones identificadas, la Institución inició un proceso orientado a la construcción de una nueva modalidad de gestión de proyectos, con la participación activa de la Dirección Técnica Operativa y el Departamento de Financiamiento Comunitario. Este proceso, actualmente en desarrollo, busca definir instrumentos más accesibles, metodologías ajustadas al contexto comunal y procedimientos más ágiles y eficientes para la formulación, evaluación y ejecución de proyectos.

De manera complementaria, se avanzó en el diseño de herramientas para el seguimiento y control de proyectos aprobados, incluyendo la propuesta de un procedimiento institucional que permitirá fortalecer la supervisión, la toma de decisiones y la gestión de riesgos asociados a la ejecución de los recursos, una vez concluido su proceso de validación e implementación.

Mejora del modelo de proyectos

- Diagnóstico de normativa vigente
- Identificación de barreras (tramitología, formularios)
- Diseño de nueva modalidad (en proceso)
- Desarrollo de instrumentos y guías (reto futuro)

Asimismo, se avanzó en el desarrollo de herramientas de seguimiento y control, destacando la propuesta de un procedimiento institucional para el monitoreo de proyectos aprobados, que permitirá fortalecer la supervisión, la toma de decisiones y la gestión de riesgos asociados a la ejecución de los recursos.

Estas acciones evidencian un enfoque de mejora regulatoria continua, orientado a modernizar la gestión de proyectos, fortalecer la seguridad jurídica y garantizar una administración más eficiente y transparente de los recursos destinados al desarrollo comunal.



4. Fiscalización y control del uso de los recursos públicos

Durante el año 2025, Dinadeco fortaleció los mecanismos de fiscalización y control del uso de los recursos públicos, mediante acciones orientadas a mejorar la eficiencia, la trazabilidad y la rendición de cuentas en la gestión de fondos comunales.

En este contexto, se realizaron 35 estudios de fiscalización integral en los ámbitos contable, administrativo y legal, así como 12 estudios técnicos a organizaciones beneficiarias de recursos para el desarrollo de proyectos. Estas acciones se complementaron con procesos de asesoría directa en materia de control interno y gestión financiera, contribuyendo al fortalecimiento de capacidades en las organizaciones comunales.

Adicionalmente, se gestionaron 190 informes de cierre de seguimiento a recomendaciones, orientados a verificar la implementación de mejoras en organizaciones previamente fiscalizadas, así como la atención de seis denuncias presentadas ante la institución o la Contraloría General de la República.

De manera complementaria, se avanzó en la gestión de liquidaciones de proyectos, logrando la presentación de 101 liquidaciones ante el CNDC, todas aprobadas por el órgano concedente. No obstante, se mantiene el desafío institucional asociado al rezago de proyectos pendientes de liquidación de períodos anteriores.



Tabla # 11
Proyectos liquidados por región
durante el año 2025

Región	Cantidad de Proyectos
Central Occidental	4
Chorotega	5
Metropolitana	5
Heredia	8
Huetar Caribe	8
Huetar Norte	9
Paífico Central	13
Central Oriental	16
Brunca	33
Total	101

Fuente: Dirección Técnica Operativa(DTO).

La distribución territorial de las liquidaciones evidencia una mayor concentración en regiones con alta dinámica de ejecución de proyectos, destacando la región Brunca, lo que refleja tanto el nivel de inversión como el esfuerzo institucional en el seguimiento y cierre de iniciativas en estos territorios.

Control y fiscalización 2025

- 35 estudios integrales
- 12 estudios técnicos
- 190 seguimientos a recomendaciones
- 6 denuncias atendidas
- 101 liquidaciones aprobadas

Estas acciones reflejan un enfoque orientado a fortalecer la transparencia, el control y la correcta utilización de los recursos públicos, en concordancia con los principios de legalidad y rendición de cuentas que rigen la gestión institucional.



V. Gestión Administrativa

Una adecuada administración en la institucionalidad pública es fundamental para garantizar el correcto funcionamiento del Estado y el bienestar de la sociedad.

La gestión eficiente de los recursos, la transparencia en la toma de decisiones y la rendición de cuentas son pilares esenciales para fortalecer la confianza ciudadana y fomentar el desarrollo sostenible. Además, contribuye a prevenir la corrupción y fomenta una cultura de eficiencia y responsabilidad en el uso de los fondos públicos.

En un mundo cada vez más globalizado y digital, la modernización de los procesos administrativos y el uso de herramientas tecnológicas son claves para mejorar la calidad de los servicios y responder de manera ágil a las necesidades de la ciudadanía.



1. Contratación pública y modernización de la gestión

Durante el año 2025, la Institución avanzó en la consolidación de procesos de contratación pública más eficientes, mediante la estandarización de documentos, la incorporación plena de los lineamientos de la Ley General de Contratación Pública y el fortalecimiento de las capacidades del personal involucrado.

Se logró la integración total de los procesos en el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP), garantizando la digitalización completa de las etapas de contratación, desde la planificación hasta la ejecución, lo que permitió mejorar la trazabilidad, la transparencia y la eficiencia en la gestión de compras.

En materia de fortalecimiento de capacidades, se desarrollaron procesos de capacitación dirigidos al personal encargado de la gestión de compras y administración de contratos, incluyendo la formación en módulos SICOP, razonabilidad del precio y análisis de jurisprudencia, así como la capacitación a fiscalizadores de contratos de ejecución continua.

En ese sentido, el personal a cargo de la gestión de compras institucionales logró cumplir con el 100% del proceso de capacitación virtual de los módulos que conforman el Sistema SICOP, que fue dispuesto para las instituciones la Dirección General de Contratación Pública (DCoP), mediante su plataforma.

Fortalecimiento de capacidades en contratación pública

Desde el Departamento de Bienes y Suministros se impulsó la capacitación a los fiscalizadores de los cuarenta contratos de ejecución continua que mantiene vigentes la Institución, buscando reforzarles conocimientos fundamentales para enfrentar la responsabilidad de ser la contraparte del Estado en la ejecución de contratos administrativos.

Procesos formativos ejecutados:

- Unidades usuarias (nivel básico)
Marzo 2025
- Administración de contratos
Abril 2025
- Recepción y pago
Mayo 2025
- Procedimientos administrativos (unidades técnicas)
Junio 2025

Adicionalmente, se avanzó en la definición de procedimientos técnicos, como la determinación de la razonabilidad del precio y la gestión de contratos, así como en la formalización de contratos estratégicos orientados a mejorar la operatividad institucional.

Es importante señalar que, el proceso para la adquisición de bienes y servicios de la Institución se encuentra totalmente digitalizado, tomando en consideración la obligatoriedad que existe del uso de todos los módulos que integran el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) para todas las etapas del proceso de compra pública.



Sistema de Control de Inventario

También se inició el proceso para la implementación de un sistema de control de inventario para la Bodega Institucional en conjunto con el Departamento de Informática, con el cual se busca automatizar el proceso de solicitud de materiales para todas las dependencias de la Institución, garantizando una mayor eficiencia en el servicio y reforzamiento de los controles internos de los inventarios de mercancías.

2. Planificación institucional y gestión de metas

Durante el período que comprende este informe, la gestión de planificación institucional se desarrolló en un contexto de transición normativa, caracterizado por la coexistencia de productos definidos bajo normativa anterior y nuevos esquemas derivados del reglamento vigente en materia de proyectos comunales.

En este escenario, se avanzó en la implementación de metas institucionales asociadas a ambos enfoques, destacando la certificación de proyectos por parte del Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad, tanto en el marco de la normativa anterior como en los nuevos modelos de proyectos.

Asimismo, se cumplió con la presentación oportuna de los Planes Anuales Operativos (PAO) de las distintas unidades administrativas, integrando objetivos, metas y actividades alineadas con la misión institucional.

Tabla #12
Cumplimiento de metas institucionales
durante el año 2025

Producto	Indicador	Programado	Alcanzado	% de cumplimiento
 Financiamiento para Asociaciones de Desarrollo (ESS)	Proyectos liquidados	1	1	100%
 Infraestructura social inclusiva e intercultural	Proyectos liquidados	3	19	633%
 Proyectos socioproductivos (mobiliario, equipo, maquinaria, vehiculos)	Proyectos aprobados	100	195	195%
 Proyectos socioproductivos con infraestructura productiva	Proyectos avalados	3	7	233%

Fuente: Dirección Técnica Operativa (DTO)

Control interno y gestión de riesgos

Destaca el fortalecimiento del sistema de control interno institucional mediante la implementación de procesos de autoevaluación y valoración de riesgos, en cumplimiento de la normativa vigente.

Se realizó la autoevaluación institucional con la participación de todas las unidades, alcanzando un nivel de madurez del 92,52 %, correspondiente a un grado experto, lo que evidencia un alto nivel de desarrollo del sistema de control interno.

Asimismo, se identificaron riesgos institucionales en distintas categorías, implementándose medidas de seguimiento y control orientadas a mitigar su impacto y fortalecer la gestión institucional.

3. Servicios generales y soporte operativo institucional

El Departamento de Servicios Generales desempeñó un rol fundamental en el aseguramiento de la continuidad operativa institucional, mediante la gestión de servicios esenciales vinculados a transporte, seguridad, limpieza, mantenimiento de instalaciones y administración documental.

Estas funciones constituyen un soporte clave para la ejecución de la gestión sustantiva de Dinadeco, particularmente en el despliegue territorial, la atención de las organizaciones comunales y el funcionamiento de las oficinas centrales y regionales.

Como parte del proceso de mejora continua, se impulsó la actualización y fortalecimiento de controles, procedimientos y guías operativas, orientadas a estandarizar la gestión de servicios y optimizar el uso de los recursos institucionales.

Estas acciones incluyeron la regulación de aspectos como el uso y control de la flotilla vehicular, la administración de combustible, la gestión documental, la planificación de giras y la prestación de servicios operativos.

En este contexto, se desarrollaron giras regionales y procesos de capacitación, orientados a fortalecer la aplicación de estos instrumentos en territorio, promover la homogenización de criterios y mejorar la eficiencia operativa en las distintas dependencias institucionales.

El servicio de transporte institucional se consolidó como un eje estratégico para la ejecución de giras, supervisión de proyectos y atención territorial, mediante la administración de una flotilla de 26 vehículos. No obstante, el análisis técnico evidenció retos asociados a la antigüedad de la flotilla vehicular, lo que incide en el incremento de costos de mantenimiento y en la necesidad de una renovación progresiva de las unidades.

Durante el año 2025 se ejecutó el 87% del presupuesto destinado al mantenimiento vehicular, reflejando un esfuerzo sostenido por garantizar la operatividad de la flotilla.

Asimismo, se implementaron mecanismos de control y seguimiento para optimizar su uso, incluyendo evaluaciones periódicas del estado de los vehículos y criterios técnicos para la toma de decisiones sobre mantenimiento, sustitución y baja de unidades.

En el ámbito de la gestión documental, el Centro de Administración Documental (CAD) continuó desarrollando sus funciones conforme a la normativa archivística nacional. Sin embargo, se identificaron desafíos relevantes en materia de infraestructura, capacidad operativa, condiciones de conservación y gestión del conocimiento, los cuales se documentaron como insumo para la toma de decisiones institucionales y la mejora progresiva del sistema.

Adicionalmente, se fortaleció la gestión de procesos y el control interno, mediante la implementación de herramientas operativas, la emisión de lineamientos institucionales y el desarrollo de capacidades del personal, contribuyendo a una mayor eficiencia, trazabilidad y calidad en la prestación de los servicios.

Estas acciones se desarrollaron en un contexto de limitaciones asociadas al recurso humano, la infraestructura y el equipamiento institucional, lo que plantea la necesidad de continuar fortaleciendo las capacidades operativas del área, particularmente en la ampliación de la flotilla vehicular, el mejoramiento de las condiciones de infraestructura y en la especialización de nuestro recurso humano.

Soporte operativo institucional 2025

- 26 vehículos en operación
- 87% de ejecución en mantenimiento vehicular
- Giras y capacitaciones en sedes regionales
- Actualización de controles y procedimientos operativos
- Gestión de infraestructura institucional (1.463 m²)

4. Ciberseguridad

La Institución puso especial énfasis en fortalecer su infraestructura tecnológica y los mecanismos de seguridad de la información, mediante la implementación de herramientas orientadas a la protección de los sistemas institucionales y la continuidad operativa.

Entre las principales acciones destacan:

- Implementación de acceso seguro mediante redes privadas virtuales (VPN).
- Incorporación de sistemas de monitoreo.



- Detección de amenazas.
- Análisis de vulnerabilidades en servidores institucionales: se realizaron pruebas de estrés a los equipos y a los servidores, se cerraron puntos de acceso de terceros hacia la red de datos y se lograron detectar posibles focos de intrusión.
- Capacitación del personal en el uso seguro de herramientas tecnológicas: seguridad, uso de herramientas como Red Privada Virtual, escritorio remoto y otras aplicaciones.

Es importante destacar que la Institución instaló el EDR (monitoreo, detección y rechazo de amenazas), un agente de monitoreo y detección de ataques a los equipos, acción que permite un control adecuado de la navegación de cada equipo y la prevención de ataques de terceros. La incorporación de dicho agente se realiza de manera prospectiva y trabaja a bajo nivel, sin que el usuario deba realizar acción alguna, optimizando el equipo y la productividad de los funcionarios, al no tener que realizar acción alguna, para ejecutar dicho agente.

Estas acciones contribuyeron a fortalecer la seguridad digital, optimizar el trabajo remoto y garantizar la protección de la información institucional.


5. Sostenibilidad ambiental

Durante el año 2025, Dinadeco consolidó acciones orientadas a fortalecer la gestión ambiental institucional, en el marco de su Política Ambiental y del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI), integrando criterios de sostenibilidad en la operación diaria y en los procesos de planificación institucional.

La gestión ambiental se desarrolló bajo un enfoque de mejora continua, eficiencia en el uso de los recursos y sensibilización del personal, incorporando metas, indicadores y responsables definidos dentro del Plan Anual Operativo, lo que permitió asegurar su alineación con la gestión institucional y el seguimiento sistemático de los resultados.

En materia de consumo de recursos, se implementaron acciones orientadas al uso eficiente del agua, la energía y el papel, mediante campañas de sensibilización, rotulación institucional, incorporación de tecnologías más eficientes y promoción de buenas prácticas en el entorno laboral. Estas acciones incluyeron el aprovechamiento de luz natural, la optimización del uso de equipos eléctricos, la reducción del consumo de papel mediante digitalización de procesos y la reutilización de materiales.





Asimismo, se fortaleció la gestión integral de residuos, mediante la implementación de puntos ecológicos en oficinas centrales y regionales, la separación en la fuente y la coordinación con gestores autorizados y municipalidades para su adecuada valorización. Adicionalmente, se desarrollaron campañas institucionales de reciclaje y manejo responsable de residuos, incluyendo residuos especiales como electrónicos, baterías y medicamentos, bajo criterios de cumplimiento normativo y responsabilidad ambiental.

En el ámbito de movilidad institucional, se promovieron prácticas orientadas al uso eficiente del combustible, la planificación de rutas, el mantenimiento preventivo de la flotilla vehicular y la capacitación del personal en conducción eficiente, complementadas con acciones de sensibilización sobre movilidad sostenible.

De manera complementaria, la Institución avanzó en la incorporación de criterios ambientales en los procesos de contratación administrativa, priorizando la adquisición de bienes y servicios con mayor eficiencia energética, durabilidad y menor impacto ambiental, así como el fortalecimiento de procesos de digitalización que reducen el uso de recursos físicos.

Asimismo, se impulsaron acciones de fortalecimiento de capacidades mediante la participación en espacios de capacitación técnica en materia ambiental, lo que permitió actualizar conocimientos, incorporar buenas prácticas y mejorar la gestión del PGAI.

Finalmente, la incorporación de tecnologías con certificaciones de eficiencia energética y el fortalecimiento del trabajo virtual contribuyeron a optimizar el uso de recursos, reducir costos operativos y disminuir el impacto ambiental asociado a la gestión institucional.

Prácticas destacadas en gestión ambiental

- Implementación de puntos ecológicos en oficinas
- Incorporación de criterios ambientales en contrataciones
- Digitalización de procesos administrativos
- Campañas institucionales de sensibilización ambiental
- Gestión responsable de residuos especiales

6. Mejora de competencias

La capacitación del recurso humano es un pilar fundamental para el crecimiento y desarrollo de cualquier organización, ya sea en el sector público o privado, conscientes de que el personal capacitado no solo mejora su desempeño individual, sino que también contribuye al logro de los objetivos institucionales, la eficiencia operativa

y la competitividad, Dinadeco se ha dado a la tarea de mejorar la promoción, sistematización y coordinación de opciones formativas para su personal.

La Institución desarrolló múltiples procesos de capacitación dirigidos al personal, abarcando temas estratégicos como contratación pública, ciberseguridad, integridad en la función pública, derechos humanos, liderazgo y transformación digital.

Estas actividades permitieron fortalecer las competencias técnicas y transversales del personal, contribuyendo a una gestión institucional más eficiente, ética y orientada a resultados.

Tabla # 13
Participación en procesos de capacitación



Fuente: Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos (OGEREH).

7. Ejecución presupuestaria

Durante el año 2025, la Institución alcanzó una ejecución presupuestaria global del 86,21 %, lo que evidencia una gestión sólida en la utilización de los recursos públicos y una adecuada alineación del gasto con las prioridades institucionales.

Las partidas vinculadas a la operación institucional, como remuneraciones (87,83%) y servicios (89,37%), muestran niveles de ejecución altos, lo que permitió garantizar la continuidad de las funciones sustantivas y el funcionamiento institucional. De igual

forma, las transferencias corrientes (88,63%) reflejan una ejecución consistente en el financiamiento dirigido al movimiento comunal.

Por su parte, las transferencias de capital (82,66%) evidencian una ejecución significativa orientada al desarrollo de proyectos, mientras que la partida de materiales y suministros (70,28 %) presenta un margen de mejora en términos de planificación y uso eficiente de los recursos.

En términos generales, la ejecución presupuestaria del período 2025 refleja una gestión responsable, orientada a resultados y comprometida con el uso eficiente de los recursos públicos, permitiendo sostener la operación institucional y fortalecer el desarrollo comunal en el país.

Tabla #14
Cumplimiento de metas institucionales 2025

 Partida	Presupuesto final en millones de colones	Ejecutado en en millones de colones	Ejecución
 TOTAL	12.217,24	10.532,57	86,21%
 Remuneraciones	2.719,00	2.388,20	87,83%
 Servicios	607,21	542,67	89,37%
 Materiales y suministros	46,80	32,89	70,28%
 Bienes duraderos	38,79	33,67	86,80%
 Transferencias corrientes	4.292,64	3.804,73	88,63%
 Transferencias de capital	4.512,80	3.730,41	82,66%

Fuente: Departamento Financiero Contable

Las transferencias corrientes y de capital evidencian una ejecución significativa, orientada al financiamiento del movimiento comunal y al desarrollo de proyectos en las comunidades.

Sobre esa línea presupuestaria destacan:

- Distribución y pago del Fondo por Girar

Se gestionó el pago del Fondo por Girar a 2.466 asociaciones de desarrollo, por un monto total de ¢3.666.012.056,37, consolidando este mecanismo como una de las principales herramientas de financiamiento para el funcionamiento y fortalecimiento del movimiento comunal.

- Distribución y pago del Fondo de Proyectos

Se gestionó el pago a 205 asociaciones de desarrollo comunal, por un total de ¢3.366.873.218,01, orientado al financiamiento de iniciativas comunales que contribuyen al desarrollo territorial, la mejora de infraestructura y el fortalecimiento de capacidades organizativas.

- Distribución y pago del Impuesto al Cemento

Se gestionó el pago a 176 asociaciones de desarrollo, por un total de ¢415.011.471,60, en el marco de los recursos provenientes del impuesto al cemento, contribuyendo al desarrollo de proyectos comunales en distintas regiones del país.

- Distribución y pago del Impuesto a la Minería

Se gestionó el pago a 16 asociaciones de desarrollo, por un total de ¢21.562.087,45, correspondiente a los recursos derivados del impuesto a la actividad minera, incorporando este fondo como un mecanismo complementario de financiamiento comunal.



NOTA ACLARATORIA



Nota aclaratoria:

Dinadeco aclara que los montos del presupuesto institucional que fueron ejecutados en el período 2025 y que corresponden a los fondos por Girar, Proyectos, Cemento y Minero pueden no coincidir en su totalidad con los montos aprobados por el Consejo Nacional de Desarrollo de la Comunidad para su distribución anual entre las organizaciones comunales.

Estas variaciones responden a situaciones administrativas y operativas que escapan al control institucional directo al momento de la ejecución, tales como: la no vigencia de personerías jurídicas, inconsistencias en cuentas bancarias o la existencia de procesos administrativos en curso, entre otros; situaciones que impiden el giro de la totalidad de los recursos aprobados o, en su defecto, que se deban atender obligaciones presupuestarias que se arrastran de períodos anteriores con el presupuesto vigente a la fecha.

Dinadeco reitera que cada asignación se realiza bajo criterios de **legalidad, control y resguardo del interés público**, priorizando siempre el adecuado uso de los recursos en beneficio del desarrollo comunal del país.



Conclusiones

El año 2025 no solo marca el cierre de un período de gestión institucional, sino también la culminación de una etapa en la conducción del desarrollo comunal en el país, caracterizada por avances significativos en la consolidación de un modelo más eficiente, cercano y orientado a resultados.

A lo largo de este año, la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad reafirmó su rol estratégico como articuladora del desarrollo que nace desde la base comunitaria, demostrando que las organizaciones comunales no solo son estructuras de participación, sino verdaderos motores de transformación social, económica y productiva en los territorios.

Los resultados alcanzados evidencian una institución que logró fortalecer sus procesos, ampliar su cobertura, mejorar sus mecanismos de financiamiento y consolidar una relación más directa con las comunidades, generando condiciones reales para el desarrollo local. Este esfuerzo se traduce en mayor acceso a recursos, fortalecimiento organizativo, impulso a proyectos socioproductivos y una gestión más transparente y eficiente de los fondos públicos.

Sin embargo, estos avances también ponen en evidencia un desafío país: la necesidad de reconocer, fortalecer e invertir de manera decidida en el desarrollo comunal como una política pública estratégica. Las comunidades organizadas representan una de las mayores capacidades instaladas del Estado costarricense en el territorio, y su potencial para generar bienestar, cohesión social y desarrollo económico aún puede ser significativamente ampliado.

Dinadeco se posiciona, en este contexto, como una institución clave para el desarrollo nacional, cuya labor trasciende la gestión administrativa para convertirse en un instrumento fundamental de articulación territorial, inclusión social y dinamización económica desde lo local. Fortalecer esta institucionalidad implica fortalecer al país desde sus comunidades.

De cara al futuro, el reto es claro: profundizar un modelo de desarrollo comunal basado en la autogestión, la innovación, la sostenibilidad y la generación de valor en los territorios, impulsando alianzas estratégicas, fortaleciendo capacidades locales y reduciendo brechas de desarrollo.

Costa Rica hoy cuenta con una base institucional más sólida, procesos más robustos y un movimiento comunal fortalecido, preparado para asumir un rol cada vez más protagonista en el desarrollo del país.

Porque es en las comunidades donde se construye el desarrollo, y es desde ellas donde se proyecta el futuro de Costa Rica.





Desarrollando el país desde las
COMUNIDADES

