Patronato Nacional de la Infancia

Plan Estratégico Institucional

2018-2022

CONTENIDO

I. Presentación 3

II. Introducción 4

1. Diagnóstico situacional como base para la construcción del PEI 2018-2022 6

2. Filosofía institucional 14

3. Valores 15

4. Objetivos Estratégicos 16

5. Rol de rectoría del Patronato Nacional de la Infancia 17

6. Plan Estratégico Institucional: Resumen 18

7. Programación operativa para el alcance de los objetivos establecidos en el PEI. 19

7.1. Rectoría técnica del PANI: 19

7.2. Talento Humano: 22

7.3. Calidad de los servicios: 25

Atención: 25

Protección: 30

Promoción y prevención: 32

Expediente digital: 38

7.4. Tecnologías de información: 39

7.5. Infraestructura física: 41

7.5.1. Mantenimiento 41

7.5.2. Fideicomiso: 42

1. Anexos 43

2. Referencias bibliográficas. 116

I. Presentación

Que nuestra razón de ser sea garantizar la protección integral de cada niño, niña y adolescente, es un privilegio que debe asumirse con respeto, solidaridad, compromiso, integridad y sensibilidad.

Que cada una de nuestras decisiones incida en la vida de ellos, que es la esencia de lo que hacemos, debe ser nuestra motivación diaria, enorme potestad que debe asumirse con responsabilidad.

Que nuestro trabajo sea trascendental para la sociedad, que sea una responsabilidad compartida, y responda a la solidaridad en niñez y adolescencia, es un proceso que debemos guiar.

Para cumplir a cabalidad con este encargo, el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) cuenta hoy con este nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2022, construido en conjunto con los funcionarios, que lo visualiza como el ente rector-técnico, con el talento humano, con calidad en sus servicios, con sistemas de información y con la tecnología e infraestructura; y que se constituye en una guía para el accionar de cada uno de los y las colaboradores con el fin de para darle lo mejor a la niñez, la adolescencia y las familias.

pani | Patronato Nacional de la Infancia

II. Introducción

El Patronato Nacional de la Infancia es la institución rectora en materia de derechos de la niñez y la adolescencia. Fue creado el 15 de agosto de 1930 por iniciativa del Profesor Luis Felipe González Flores. Su creación se define en el artículo 55 de la Constitución Política de 1949, que indica que "La protección especial de la madre y el menor estará a cargo de una Institución autónoma denominada Patronato Nacional de la Infancia, con la colaboración de otras instituciones del Estado".

Para realizar su labor, el PANI cuenta con normativa nacional e internacional que se deriva principalmente de la Convención sobre los Derechos del Niño, ratificada por Costa Rica en 1990, el Código de la Niñez y la Adolescencia (7739) de 1977 y su Ley Orgánica (7648) de 1996, que se constituyen en el marco legal mínimo para la protección de los derechos de la niñez y la adolescencia en Costa Rica.

Aunado a lo anterior, el presente documento plasma el Plan Estratégico institucional para el periodo 2018-2022 como herramienta guía para el accionar institucional en busca un equilibrio entre los diversos niveles de acción posibles y obligados para la institución según las leyes existentes en el país y su capacidad de gestión, a fin de alcanzar con calidad y oportunidad la satisfacción de las demandas que se le atribuyen.

Diagnóstico situacional del PANI

1. Diagnóstico situacional como base para la construcción del PEI 2018-2022

EL diagnóstico sobre el estado situacional del PANI, se delimitó en los principales núcleos estratégicos agrupados en los siguientes 4 apartados:

- **Mandato normativo y demanda funcional**
- **Estructura organizacional y recursos**
- **Desempeño funcional efectivo del PANI y procesos de gestión institucional**
- **Papel del PANI en su entorno inmediato**

Estos núcleos estratégicos, orientaron el proceso de elaboración del PEI 2018 - 2020.

1.1. Principales hallazgos del estudio

Una vez descritos los resultados de la investigación diagnóstica sobre el estado de situación del Patronato Nacional de la Infancia, pueden sintetizarse, los principales hallazgos del estudio. Se entiende por hallazgos de una investigación los resultados obtenidos dispuestos de forma agregada en relación con los objetivos la misma. En esta oportunidad, tratándose de una investigación de tipo exploratorio, se definieron los siguientes núcleos estratégicos:

- **Mandato normativo:**
- **Estructura organizacional:**
- **Recursos:**
- **Desempeño funcional:**
- **Modelo de atención y gestión institucional:**
- **Papel del PANI en su entorno inmediato:**

Breve descripción de los elementos contenidos en cada uno de los núcleos estratégicos:

1.1.1. Mandato normativo

A nivel nacional, el PANI, presenta un anclaje normativo al más alto nivel, puesto que se contempla en la Constitución Política de Costa Rica, en el artículo 55., con posterioridad se dotó al PANI de una Ley Orgánica que estableció sus parámetros institucionales: la Ley 7684, aprobada en 1996. Estas dos leyes constituyen el respaldo normativo directo de la institución. Sin embargo, el Patronato está contemplado en dos cuerpos normativos generales sobre la materia: la ratificación por Costa Rica en 1990 de la Convención Internacional de los Derechos del Niño y la aprobación nacional del Código de la Niñez y la Adolescencia de 1998.

Por su parte el PANI guarda relación con un conjunto de normas conexas y subsecuentes.

La normativa nacional establece fines y atribuciones al PANI, desde distintos ángulos. Tanto la Constitución como la Ley Orgánica No 7684 definen directamente los fines del Patronato. Más tarde, El Código de la Niñez y la Adolescencia trata de los derechos de las Personas Menores de Edad y en este contexto va otorgando al Patronato diferentes funciones. Cabe destacar que el Código no solo señala funciones al Patronato, sino que va estableciendo las funciones de las

distintas instituciones en relación con los respectivos derechos (educación, salud, entre otros). En algunos casos obliga a la coordinación entre varias instituciones.

Este amplio respaldo normativo es considerado por las personas que laboran en el Patronato como una fortaleza institucional. Ello se percibe en las entrevistas semiestructuradas realizadas al cuerpo político y directivo, así como en los talleres FODA, en los cuales dicho respaldo fue priorizado como una de las mayores fortalezas del PANI. No obstante, en las entrevistas se hicieron observaciones sobre la necesidad de realizar reformas parciales de la Ley Orgánica al objeto de actualizar los cambios en la dinámica organizativa de la Institución. Las personas consultadas también señalaron que la existencia de un amplio cuadro normativo no garantiza un alto desempeño funcional, aludiendo a la extendida creencia ilusoria de que los problemas se resuelven con la aprobación de las leyes.

1.1.2. Estructura organizacional

La información estadística muestra que el Patronato Nacional de la Infancia ha experimentado un crecimiento orgánico significativo. En veinte años pasó de 5 Oficinas Locales a 54 Oficinas Locales en el territorio nacional; de tener un presupuesto en torno a 10 mil millones de colones al actual de 79.4 mil millones; de estar dotado con 650 plazas a las 1.525 que posee actualmente (2020). Este considerable crecimiento ha supuesto al PANI pasar por una reforma estructural en la primera década de este siglo, que produjo una regionalización del otorgamiento de sus servicios, creando las Direcciones Regionales. Si bien su estructura básica estuvo formulada con su Ley Orgánica en 1996, en concordancia con su naturaleza de institución autónoma con patrimonio y presupuesto propio.

Una vez producida la reforma institucional, el organigrama del PANI ha experimentado modificaciones que han respondido a los cambios de orientación de las autoridades que asumen la dirección del PANI cada cuatro años.

1.1.3. Recursos institucionales

Las consultas realizadas y los informes de labores de períodos anteriores reflejan que, durante un periodo prolongado, los recursos institucionales eran considerados en el PANI como insuficientes para dar respuesta a una demanda social en constante crecimiento.

1.1.4. Recursos financieros

La causa fundamental ha residido en el hecho de que los Gobiernos no entregaban los recursos financieros que se establecían en la Ley Orgánica y en particular los correspondientes al 7% del impuesto a la renta. Ello motivó un recurso de amparo ante la Sala Constitucional que ésta resolvió favorablemente en el 2013, sin que tuviera efectos inmediatos, hasta que intervino en el 2016 la Asamblea Legislativa y la Sala ordenó al Gobierno a entregar progresivamente los recursos estipulados en la Ley Orgánica. Algo que supuso un incremento brusco de presupuesto entre 2016 y 2017. Existe consenso entre las personas consultadas acerca de que ello ha provocado dificultades para asumir ese cambio.

1.1.5. Recursos humanos

Después, de un largo período de considerar que la cantidad de recursos humanos resultaba insuficiente, en los años recientes se ha producido una ampliación de la cantidad de estos.

Actualmente, el PANI cuenta con 1.573 plazas y 1.390 personas laborando, de las cuales un 76% son mujeres. No obstante, las personas consultadas tienen la percepción de que hay una distribución no equitativa de tales recursos a nivel territorial y que la composición de perfiles ocupacionales todavía no está ajustada (serían necesarios más profesionales ligados a la gestión institucional). De igual forma, en los talleres FODA se señalan como debilidad en este campo los procesos de reclutamiento, inducción y capacitación del personal.

1.1.6. Recursos técnicos

Aunque existen todavía ámbitos tradicionales que mejorar (por ejemplo, en movilización y transporte), el problema principal, según las personas consultadas para este diagnóstico, refieren al estado de digitalización de la institución. Las fuentes de información coinciden en señalar la existencia de un rezago apreciable tanto a causa de la lentitud de la implementación de las plataformas de información como a la ausencia de una cultura digital del personal del PANI. Las personas expertas consultadas indican que difícilmente el PANI podrá alcanzar las metas que en esta materia ha establecido recientemente el Gobierno para toda la administración pública.

1.1.7. Desempeño funcional

El mandato normativo del PANI implica una amplia cobertura de actuación y la demanda efectiva que surge de la sociedad ha crecido considerablemente. Es en este marco donde hay que situar el desempeño funcional efectivo del PANI. Un indicador grueso de ese crecimiento de la demanda funcional lo constituye la cantidad de denuncias por violación de derechos de las personas menores de edad que llegan al PANI, que eran 10 mil a fines del pasado siglo, paso a 30 mil en el 2010 y ascendió a 82.530 en el 2019. Además, esa demanda se ha ido modificando con temas emergentes como el de los menores infractores, que exigen una readecuación de los servicios.

El considerable crecimiento de la estructura orgánica para dar cobertura a la demanda social creciente tuvo lugar en medio de apreciables debilidades de otorgamiento de servicios en terreno. Se dio el caso de Oficinas Locales carecieron de recursos al constituirse, lo que provocó un deterioro de la atención de esa demanda. Los informes de la Contraloría General de la República y de la Auditoría del PANI han señalado con insistencia el déficit de atención a las denuncias que no se atienden adecuadamente.

No obstante, al comparar el desempeño institucional del PANI en el contexto de la administración púbica costarricense no se aprecia un nivel precisamente bajo. La cuestión refiere al parámetro de exigencia debido a la materia que constituye su cometido. Aunque satisface un 80% de la demanda pueda ser aceptable, ello significa – dado el alto nivel de la demanda actual – un promedio de 10 mil personas menores de edad sin atender. Funcionarios/as consultados/as reconocen que el nivel de exigencia en cuanto al desempeño

de la institución guarda relación con la naturaleza de su cometido y no tanto con los rangos cuantitativos con que se miden otras instituciones públicas.

1.1.8. Modelo de respuesta

El Patronato Nacional de la Infancia ha ido conformando un modelo de atención que contempla dos niveles fundamentales; la atención primaria, que otorgan básicamente las Oficinas Locales y la atención secundaria, que supone la actuación coordinada de las Oficinas Locales y los distintos sistemas de protección de las personas menores de edad. Para ordenar el desarrollo de ese modelo, el PANI ha ido estableciendo lineamientos de actuación, que se van consolidando mediante la planificación estratégica. El primer Plan Estratégico Institucional que consolidó esos lineamientos se elaboró para el periodo 2008 – 2012 en relación con la reforma institucional del PANI de esa década. Tras ese primer PEI, los lineamientos estratégicos se han modificado desde las instancias de dirección política, sin que pudieran partir de un nuevo PEI, dado que el plan en elaboración para el período 2015 – 2021 no se concluyó en el correspondiente período de gobierno. Las nuevas autoridades han decidido emprender la elaboración de un PEI 2018 – 2022.

1.1.9. Gestión institucional

Para el ejercicio de ese modelo de atención y de los servicios complementarios que desarrolla el PANI se hace necesario una gestión organizacional de alto rendimiento. Sin embargo, las consultas realizadas mediante las entrevistas y los talleres del FODA señalan este asunto como una de las debilidades institucionales importantes del PANI. Un recuento apretado de los problemas de gestión que se mencionaron en dichas consultas seria el siguiente:

- Instrumentos sobre procedimientos, reglamentos y protocolos desactualizados y no armonizados, de forma tal que se contribuye a una falta de estandarización y débil cultura organizacional.
- Débil supervisión y control del cumplimiento de los procedimientos y los protocolos establecidos al interior de la institución, así como de la creación, gestión, seguimiento y evaluación de los proyectos específicos que realizan entidades colaboradoras.
- Falta de estabilidad en los sistemas de coordinación institucional entre las diversas instancias, Oficinas Locales, Direcciones Regionales, Gerencias y Presidencia Ejecutiva. También entre los departamentos y las unidades en terreno (atención y protección).
- Ausencia de sistemas estables de información digital, tanto por procesos lentos de instalación (INFOPANI), como por la falta de una cultura digital entre el personal de la institución.
- Debilidad en la generación de datos confiables, ausencia de estudios temáticos, diagnósticos específicos, que permitan tomar decisiones adecuadas a todos los niveles de la estructura institucional.
- Débil cultura organizacional PANI que permita una comunicación fluida por uso de conceptos e ítems estandarizados, conocimiento de los funcionarios/as de que el personal opera según criterios previsibles, tener una idea general de lo que se espera de cada uno de acuerdo a su puesto.

- Falta de estabilidad y actualización en la política de recursos humanos, implica:
    a) Desactualización de los manuales de organización ocupacional (manuales de clases, cargos, perfiles etc;
    b) Rezago de la evaluación del desempeño profesional (hoy subjetiva y desactualizada);
    c) Ausencias de sistemas competentes para la contratación, inducción y capacitación del recurso humano;
    d) Debilidad de controles de riesgo ocupacional

- Debilidad general, pero sobre todo a nivel regional y local de la capacidad gerencial, tanto por ausencia de capacitación de los directores en esta materia, como por falta de profesionales de este tipo en las instancias regionales y locales
- Debilidad en la planificación regional y local; falta de relación sinérgica entre la planificación central y la planificación en terreno; también observada en la falta de conjunción entre planificación, presupuestación y programación.
- Ausencia de atención al clima organizacional. Estudio de clima realizado en 2015 muestra que el ambiente de trabajo es preocupante y podría desencadenar crisis individuales y grupales.

1.1.10. Papel rector del PANI en su entorno institucional

En lo referente a la función rectora del PANI en el entorno de los órganos que reúnen las instituciones implicadas en la materia, el reciente informe de la Contraloría General de la República hace marcados señalamientos en cuanto a la debilidad del PANI para ejercer la rectoría técnica.

El informe VIII sobre el Estado de los Derechos de la Niñez y Adolescencia destaca que una de las mayores dificultades para avanzar en la satisfacción de los derechos universales (salud, educación, vivienda) para las personas menores de edad refiere a la debilidad de las instituciones y en particular a la dificultad de lograr una articulación interinstitucional. Es decir, puede que exista corresponsabilidad en la dejación que indica la Contraloría General de la República de la rectoría técnica por parte del PANI, pero según el informe EDNA y muchas de las personas consultadas se trataría de una debilidad compartida.

1.2. Principales retos identificados

En correspondencia con los hallazgos del diagnóstico de situación del Patronato Nacional de la Infancia, pueden identificarse algunos de los principales retos que enfrenta la institución. Se entiende por reto institucionales aquellos desafíos que presenta la entidad para mejorar en su desempeño y superar los problemas que se hayan sido identificados. Por ello no se mencionan todos los aspectos examinados en el diagnóstico, sino solo aquellos que efectivamente pueden tener una grave consideración a saber:

1.2.1. Retos en cuanto al desarrollo organizacional

El PANI enfrenta un reto respecto de su crecimiento organizacional. La información recogida hace aconsejable un proceso de estabilización institucional para ordenar la dinámica organizacional, incluyendo la recepción de nuevos recursos; si bien ello debe hacerlo al mismo tiempo que continúa atendiendo la creciente demanda de atención que le plantea la sociedad.

1.2.2. Consolidación de la orientación estratégica

El Patronato necesita de una consolidación de su orientación estratégica, a partir una percepción consensuada de su estado de situación, sus principales retos y de cómo enfrentarlos. A ello deberías contribuir la elaboración de un nuevo PEI, que afine sus lineamientos estratégicos y establezca metas claras para el período.

1.2.3. Grave reto en materia de gestión institucional

Las entrevistas realizadas y los resultados del ejercicio FODA señalan que un reto crucial para la institución refiere a un enfrentamiento consistente con los problemas acumulados de gestión institucional.

Urge una reingeniería circunscrita al ámbito de la gestión institucional, que pase por sus distintos componentes:

- Levantamiento y consolidación de procesos estandarizados
- Establecimiento de un sistema estable de seguimiento y evaluación
- Considerable incremento del proceso de digitalización y de cultura digital
- Aumento sustantivo de una cultura organizacional propia
- Modernización de los manuales de clases, cargos y perfiles profesionales
- Actualización y potenciación de la política de recursos humanos, especialmente en lo referido al reclutamiento, la inducción y la capacitación
- Incremento sustantivo de la capacidad gerencial a nivel regional y local
- Establecimiento de una política de clima organizacional, incluyendo un sistema de control y contención ante el riesgo profesional.

1.2.4. Manejo de la demanda creciente

El Patronato encara un reto considerable para lograr que la creciente demanda social de protección de derechos de las PME no sea considerada como un asunto exclusivo del PANI. Es cierto que la máxima responsabilidad para lograr ese objetivo le corresponde al Gobierno de la República, pero el PANI debe ser capaz de interpelar a las instituciones que son corresponsables de prevenir la violación de derechos de las PME. De otra forma, mantendrá una institucionalidad estresada y con serias dificultades para estabilizarse.

1.2.5. Fortalecimiento de la rectoría técnica

El PANI enfrenta un reto apreciable en cuanto a la recuperación de su rectoría técnica. En tal sentido, una parte importante del ejercicio de la rectoría técnica consiste en encarar la dinámica y el posicionamiento de otras instituciones implicadas en la materia, que comparten también el

mandato constitucional, de conformidad con el texto completo del artículo 55 de la Constitución**.** Esto tiene particular importancia respecto del cambio de la demanda en torno al tema emergente de los jóvenes infractores. El PANI debe llegar a un entendimiento con el Poder Judicial para que éste no descargue responsabilidades en el PANI, evitando así un incremento excesivo del riesgo de estrés e inseguridad en el otorgamiento de sus servicios.

Ruta estratégica del PANI

A partir de los insumos generados en el proceso de diagnóstico situacional del PANI, se define la ruta estratégica institucional, que contempla la filosofía institucional, los valores que orientan a la institución, así como objetivos y acciones estratégicas.

2. Filosofía institucional

Misión

Garantizar el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, mediante la ejecución de acciones de protección integral y su rol de rectoría técnica.

Visión

Ser la Institución rectora-técnica en materia de derechos de la niñez y adolescencia, que brinde protección integral con crecientes estándares de calidad, con talento humano e infraestructura física y tecnológica, idónea y eficaz.

3. Valores

A partir de la revisión y discusión entre el personal de la institución, se han definido los valores que guían el quehacer de cada colaborador del Patronato Nacional de la Infancia, considerando que este marco filosófico deberá reflejarse en todas las acciones que lleve a cabo el PANI.

Tolerar la diversidad de ideas, opiniones y personalidades, en todas sus actuaciones. Uso correcto del vocabulario verbal o simbólico. Acatar la normativa y políticas Institucionales.

Actitud constante de colaboración y ayuda en las necesidades de los demás.

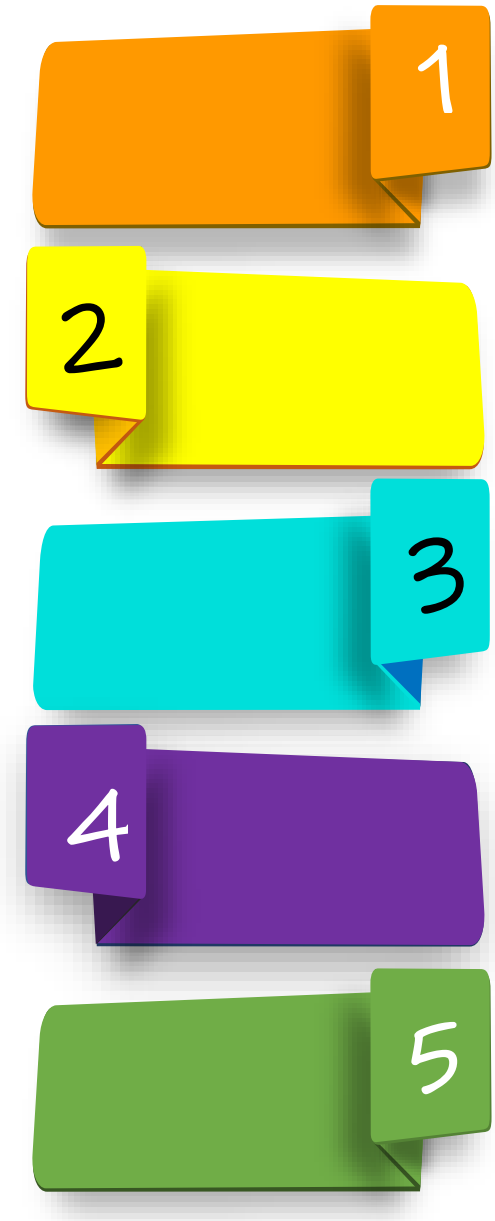
Responsabilidad personal y grupal en el cumplimiento de deberes en forma óptima y correcta.

Actuar con rectitud, honestidad, honradez y lealtad.

Comprender el estado de ánimo, el modo de ser de las personas, las circunstancias y los ambientes, para actuar correctamente en beneficio de los demás.

4. Objetivos Estratégicos

La construcción de los objetivos estratégicos versa sobre cinco dimensiones, construidos de manera conjunta entre funcionarios PANI, considerando como áreas estratégicas para la institución en los siguientes cuatro años las siguientes: Rectoría, Talento Humano, Servicios, Tecnologías de la Información y Comunicación, e Infraestructura física.



Ejercer la **RECTORÍA TÉCNICA**, con el fin garantizar el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

Fortalecer la **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** que permita mejorar la cultura de servicio, la identificación con la institución y una sana rendición de cuentas.

Mejorar la **CALIDAD DE LOS SERVICIOS** prestados por el PANI con énfasis en la atención de denuncias y la respuesta institucional para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

Desarrollar los **SISTEMAS DE INFORMACIÓN** necesarios para reducir tiempos de espera, mejorar la accesibilidad, transparencia, estandarización y calidad de los servicios brindados por la institución.

Mejorar la **INFRAESTRUCTURA FÍSICA** institucional en los servicios de atención local y protección especial a través de un fideicomiso de obras institucional.

5. Rol de rectoría del Patronato Nacional de la Infancia

El Patronato Nacional de la Infancia definió el concepto de rectoría técnica como:

> *"Definir y uniformar principios, normas, métodos, terminología y procedimientos relacionados con el cumplimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, así como promover la investigación, el desarrollo y la aplicación de metodologías que conduzcan a ese fin. Además, corresponde impulsar la debida articulación y coordinación efectiva de esfuerzos y recursos de las instituciones estatales y demás sectores en el ámbito nacional, regional y local para lograr el efectivo cumplimiento de los derechos de las personas menores de edad." PANI, 2019. (aprobado por Junta Directiva en la sesión ordinaria 2019-045, articulo 004, aparte 01 del dia 16 de diciembre del 2019)*

Este concepto, sirve de base fundamental para todo el accionar de la institución, y al mismo se apegan los objetivos y acciones estratégicas contenidas en el presente Plan, al abordar de manera integral los servicios PANI, es decir se contempla un proceso de trabajo a nivel técnico, con un respaldo importante sobre las áreas de recursos humanos, tecnologías de información, infraestructura y articulación interinstitucional.

Desde el punto de vista técnico, se definen acciones enfocadas a uniformar y brindar calidad a los servicios sustantivos de la institución, esto mediante la medición y homologación de procesos en las diferentes oficinas locales, la implementación de mejoras en el sistema informático utilizado a nivel atencional, la mejora y evaluación de los procesos preventivos y de promoción a nivel local, así como el aseguramiento de un proceso robusto y fortalecido a nivel de población menor de edad institucionalizada en ONG's. Todo lo anterior se fortalece y complementa con las relaciones nivel interinstitucional, la tecnología, el Recursos humano y la infraestructura idónea, el cumplimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

Dado lo anterior, a continuación, se muestra la operacionalización de actividades para responder a los objetivos y acciones estratégicas del presente plan.

6. Plan Estratégico Institucional: Resumen

Ejercer la rectoría técnica, con el fin garantizar el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.	Fortalecer la gestión del talento humano que permita mejorar la cultura de servicio, la identificación con la institución y una sana rendición de cuentas.	Mejorar la calidad de los servicios prestados por el PANI con énfasis en la atención de denuncias y la respuesta institucional para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes.	Desarrollar los sistemas de información necesarios para reducir tiempos de espera, mejorar la accesibilidad, transparencia, estandarización y calidad de los servicios brindados por la institución.	Mejorar la infraestructura física institucional en los servicios de atención local y protección especial a través de un fideicomiso de obras institucional.
Consolidar un conjunto de prioridades institucionales para el adecuado impulso de la rectoría en ámbitos de acción estratégica del PANI. • Conceptualización de la Rectoría Técnica del PANI. Incorporar el concepto de Rectoría Técnica a la inducción y capacitación institucional. • Plan de Acción del CNNA periodo 2018-2022. • Propuesta de macro procesos de integración sobre políticas, planes y agendas de niñez y adolescencia. • Unidad técnica de monitoreo, seguimiento y evaluación de los compromisos que asuman las instituciones.	**Mejorar los sistemas de reclutamiento y selección del personal de cara a atraer talento humano, competente, comprometido e idóneo para el PANI.** • Dotar a la institución del talento humano idóneo mediante selección por competencias. • Establecer bases de datos tecnológicas de oferentes. • Elaboración de perfiles de los puestos	**Establecer un sistema de medición y estandarización de la calidad en los servicios de protección integral prestados por el PANI y sus aliados estratégicos**. • Identificar las oficinas locales con alto porcentaje de rezago. • Aplicación de un diagnóstico con el fin de generar procesos de acompañamiento. • Aplicación de un modelo de costos para valoración de cupos en alternativas de protección. • Supervisión en alternativas de protección	**Dotar a la institución de servicios de conectividad óptimos con miras a la implementación del expediente electrónico.** • Instalación de cableado estructurado e internet en todas las oficinas. • Revisión y actualización cuando sea necesario de equipos de telecomunicaciones en todas las oficinas.	**Desarrollar un programa de mejoramiento de la infraestructura física y de las condiciones ambientales de los albergues.** • Ejecución de un Fideicomiso para la construcción de 13 albergues.
Fortalecer el ecosistema inter institucional, sus capacidades y los sistemas de monitoreo, prevención y atención prioritaria de los derechos de niños, niñas y adolescentes. • Unidad de Gestión y Articulación Local para el fortalecimiento local del Sistema Nacional de Protección.	**Fortalecer los procesos de inducción y capacitación con miras a consolidar las competencias técnicas y blandas del PANI con el fin de mejorar los servicios brindados y la cultura organizacional.** • Planes anuales de capacitación. • Planes anuales de inducción.	**Consolidar la estandarización de procesos de atención a nivel local que propicie una adecuada gestión.** • Implementar mecanismos de control, supervisión y evaluación en Oficinas Locales. • Fortalecimiento de los proyectos del Fondo de Niñez y Adolescencia • Fortalecimiento de los programas institucionales.	**Dotar a la institución de equipamiento, adecuado a los requerimientos de los sistemas de información actuales y del expediente electrónico.** • Revisión y actualización cuando sea necesario del equipo de cómputo (computadoras, impresoras, UPS, software)	**Desarrollar un programa de mejora de la infraestructura física institucional que garantice las mejores condiciones para el desarrollo de las labores del PANI en las oficinas locales.** • Ejecución de un Fideicomiso para la construcción de 24 oficinas locales y 1 Dirección Regional.
Consolidar un indicador nacional de inversión en NNA a partir del ecosistema institucional involucrado en este tema. • Medición anual de la inversión en NNA. • Información para la toma de decisiones en el Sistema Nacional de Protección.	**Impulsar procesos de acompañamiento para la implementación de mejores prácticas de calidad y evaluación del desempeño.** • Establecer Sistema de Evaluación del Desempeño de conformidad con la Ley 9635 • Identificar brechas de conocimientos y habilidades a partir de los procesos evaluativos de desempeño.	**Fortalecer la gestión del conocimiento institucional a partir de mejores sistemas de información y una adecuada retroalimentación de la investigación de mejores prácticas.** • comunicación constante para la toma de decisiones con el fin de articular, fortalecer y dar sostenibilidad de los programas y proyectos • Evaluación anual de los programas institucionales **Implementar el expediente electrónico.** • Revisión y mejoras al INFOPANI para la migración hacia un expediente electrónico.	**Desarrollar las capacidades que se requieran en el talento humano para el uso de los TICS y los ámbitos de seguridad, mantenimiento y calidad de la información.** • Plan de capacitación anual.	**Establecer parámetros de mantenimiento de la infraestructura existente que garantice una mayor seguridad, calidad de vida y eficacia en el accionar de la institución.** • Obras de mantenimiento en 12 edificaciones institucionales a nivel central y local.

7. Programación operativa para el alcance de los objetivos establecidos en el PEI.

A continuación, se detalla la ruta operativa mediante la cual el PANI direcciona su accionar como esfuerzo para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales

7.1. Rectoría técnica del PANI:

Objetivo estratégico:	**Ejercer la rectoría técnica, con el fin garantizar el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.**																
Acciones estratégicas del PEI	**Actividades**	**Responsable**	**Indicadores**	**Metas y plazo**													
				Descripción meta	**2018-2019**	**2020**				**2021**				**2022**			
						IT	**IIT**	**III T**	**IV T**	I T	**II T**	**III T**	**IV T**	I T	**II T**	**III T**	**IV T**
Consolidar un conjunto de prioridades institucionales para el adecuado impulso de la rectoría en ámbitos de acción estratégica del PANI.	Definir la conceptualización institucional de la rectoría técnica.	Presidencia Ejecutiva	Informe finalizado	Informe aprobado con concepto definido	Diciembre 2019												
	Incluir en todas las capacitaciones e inducciones institucionales el tema Rectoría Técnica como concepto indispensable en la labor PANI.	Recursos humanos	Plan de capacitación e inducción que incorpore Rectoría	Validación del plan de capacitación e inducción que incorpore Rectoría al I T de cada año	Plan de capacitación validado enero 2018 y 2019	Finalizado											
	Ejecutar un proceso de divulgación del Plan Estratégico Institucional (PEI) y la conceptualización general sobre el Plan Operativo Institucional (POI) en línea con el nuevo PEI, con el fin de que sea de pleno conocimiento de todos los funcionarios del PANI para el ejercicio de la Rectoría Institucional a nivel local.	Planificación	Porcentaje de regiones que reciben proceso de divulgación del PEI	100% de la regiones	100% Marzo-Mayo 2019												

	Elaboración del Plan de Acción dentro del Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia periodo 2018-2022 donde se dan pautas estratégicas por medio de las cuales será posible unificar criterios y temáticas para los próximos años.	Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia periodo	Plan de acción	Plan finalizado	Finalizado 2019												
	Ejecución y monitoreo del Plan de Acción dentro del Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia 2018-2022	Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia periodo	Ejecución del plan	Informe de ejecución	Finalizado 2019												
	Elaboración de una propuesta de macro procesos de integración sobre políticas, planes y agendas de niñez y adolescencia.	Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia periodo	Propuesta de macro procesos	Propuesta finalizada	Finalizado 2019												
	Creación de una unidad técnica que se encargue del monitoreo, seguimiento y evaluación de los compromisos que asuman las instituciones mediante un proceso de contratación PANI-UNICEF.	Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia periodo	Propuesta de creación de Unidad	Propuesta finalizada y aprobada al cuarto trimestre 2020													
Fortalecer el ecosistema inter institucional, sus capacidades y los sistemas de monitoreo, prevención y atención prioritaria de los derechos de niños, niñas y adolescentes.	Creación de una Unidad de Gestión y Articulación Local dentro de PANI, para promover el fortalecimiento Local del Sistema Nacional de Protección de Niñez y Adolescencia a través de la operacionalización de las Políticas Públicas dirigidas a esta población con el propósito de garantizar los derechos de las personas menores de edad.	Gerencia Técnica	Propuesta de Unidad	Propuesta finalizada y aprobada	Finalizado 2019												

Consolidar un indicador nacional de inversión en NNA a partir del ecosistema institucional involucrado en este tema.	Contratación para el Desarrollo de una propuesta metodológica y de una hoja de ruta para la medición de la inversión en Niñez y Adolescencia	Secretaría Técnica del Consejo	Proceso de contratación	Metodología finalizada y aprobada	finalizado 2019												
	Primera medición del indicador de inversión en niñez y adolescencia	Secretaría Técnica del Consejo	Ejecución del indicador	Medición finalizada y aprobada		Finalizado enero											
	Medición del anual del indicador que implica:																
	1. Solicitud de la información de gasto programático y de beneficiarios a las instituciones públicas seleccionadas.	PANI	Porcentaje de instituciones que responden	100% de las instituciones responden (67) a enero de cada año		100% (67 instituciones) Enero											
	2. Solicitud de la información de beneficiarios y gasto al SINIRUBE, y las cifras de ingresos, gastos y financiamiento a la STAP.	PANI	Informe	Informe finalizado a enero de cada año		Finalizado											
	3. Preparación de la información por parte de las instituciones seleccionadas, según el formato previamente definido.	Instituciones seleccionadas	Informe de instituciones	Recepción completa de la información a marzo de cada año		Finalizado											
	4. Búsqueda de información de presupuesto, gasto y beneficiarios en las páginas de las instituciones seleccionadas y en la página del Ministerio de Hacienda.	PANI	Investigación	Informe de investigación finalizado a marzo de cada año		Finalizado											
	5. Procesamiento de datos y cálculo del gasto en niñez y adolescencia por parte del PANI empleando el modelo del primer cálculo.	PANI	Procesamiento de la información recibida, a mayo de cada año	Informe finalizado			Finalizado										
	6. Redacción del informe del cálculo.	PANI	Informe de cálculo	Informe finalizado a junio de cada año													
	7. Difusión de los resultados.	PANI	Informe final	Informe finalizado a julio de cada año													

7.2. Talento Humano:

Objetivo 2:	Fortalecer la gestión del talento humano que permita mejorar la cultura de servicio, la identificación con la institución y una sana rendición de cuentas.																			
Acciones estratégicas	**Actividades**	**Indicador**	**Metas y plazo**																	**Responsable**
			Descripción meta	**2020**				**2021**				**2022**				**2023**				
				I T	**II T**	**III T**	**IV T**	**I T**	**II T**	**III T**	**IV T**	**I T**	**II T**	**III T**	**IV T**	**I T**	**II T**	**III T**	**IV T**	
Mejorar los sistemas de reclutamiento y selección del personal de cara a atraer el talento humano, competente, comprometido e idóneo para el PANI.	**Dotar a la institución del talento humano idóneo.**																			
	Capacitación funcionarios de R y S por Competencias.	Porcentaje de funcionarios de R y S capacitados.	100 % Funcionarios de R Y S capacitados a julio 2020.																	**Área de Reclutamiento y Selección. Análisis Ocupacional.**
	Capacitación a jefaturas de la institución en Selección por Competencias.	Porcentaje de jefaturas capacitadas.	95 % de Jefaturas capacitadas a julio 2020 y 2021																	
	Implementación del proceso de Reclutamiento y Selección por Competencias.	Porcentaje de ocupación de las plazas vacantes por trimestre	Mantener un 95 % de ocupación de las plazas vacantes que existan por semestre (III cuatrimestre del 2021)																	
	Actualización Manual de Clases y Cargos Institucional	Manual de clases y cargos	Manual actualizado y aprobado por PANI a junio 2021																	
	Establecer bases de datos de oferentes																			
	Migrar la información de las bases de datos de R y S a una plataforma tecnológica apropiada.	Lista de registro oferentes trasladados a la nueva plataforma tecnológica.	100 % de los oferentes de la base de datos son trasladados a la nueva plataforma tecnológica a diciembre 2021.																	**Dpto. de Tecnologías de Información Área Reclutamiento y Selección.**

	Elaboración de perfiles de los puestos																			
	Elaboración del Manual de perfiles de puestos en coordinación con los diferentes actores de la institución.	Porcentaje de avance en la creación de perfiles de puestos	100 % de los puestos PANI con perfil de puesto elaborado a Julio 2023.																	**Área de Reclutamiento y Selección. Análisis Ocupacional**
	Sistematización del manual de perfiles de puestos	Manual de perfiles aprobado	Contar con el manual a diciembre 2023																	
Fortalecer los proceso de inducción y capacitación con miras a consolidar las competencias técnicas y blandas del PANI con el fin de mejorar los servicios brindados y la cultura organizacional.	**Desarrollar un plan de capacitación para el talento humano del PANI, a fin de lograr una cultura de mejora continua en los servicios brindados.**																			
	1.Diseñar un instrumento de detección de necesidades de capacitación y aplicarlo. 3.Elaborar el plan base de capacitación y aprobarlo. 4. Divulgar el Plan de Capacitación. 7. Ejecución del programa (con todas las actividades que conlleva) y su evaluación.	Porcentaje de ejecución del plan de capacitación	Ejecución del Plan de Capacitación en un 85% anual.																	**Área de Capacitación**

	Desarrollar un programa de Inducción Institucional para el talento humano nuevo para consolidar el sentido de pertenencia laboral, sensibilización hacia los servicios fundamentales que ejerce la institución.																			
	1. Diseñar, aprobar y divulgar un Programa de la Inducción integral. 2. Capacitar a los facilitadores en la respectiva plataforma y en la logística de la actividad y realizar convocatoria. 3. Ejecutar la actividad y evaluar.	Cantidad de inducciones ejecutadas por trimestre	1 inducción ejecutada por trimestre cada año.																	**Área de Capacitación**
	Establecer Sistema de Evaluación del Desempeño de conformidad con la Ley 9635																			

Impulsar procesos de acompañamiento para la implementación de mejores prácticas de calidad y evaluación del desempeño.	1. Sensibilización sobre el nuevo sistema de ED. 2. Establecimiento de instrumento de evaluación. 3. Capacitación sobre la aplicación del sistema de Evaluación. 4. Reformar el Reglamento y Manual de Evaluación del Desempeño.	Porcentaje de funcionarios evaluados de los funcionarios por año	97% funcionarios (as) evaluados al III trimestre de cada año. A partir del 2021.																	**Capacitación y Desarrollo Análisis Ocupacional Oficina Planificación y Desarrollo Institucional Depto. Tecnologías de Información**
	Identificar brechas de conocimientos y habilidades																			
	1. Sistematización de datos de la Evaluación del Desempeño para la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC). 2. Generar información para el programa de Autocuidado.	Informe de evaluación del desempeño	Contar con el informe un mes después de la aplicación de la Evaluación del Desempeño al IV trimestre																	**Capacitación y Desarrollo Análisis Ocupacional**

7.3. Calidad de los servicios:

Atención:

Objetivo estratégico:	**Mejorar la calidad de los servicios prestados por el PANI con énfasis en la atención de denuncias y la respuesta institucional para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes.**																
Acciones estratégicas	Actividades	Responsable	**Indicadores**	**Meta**	Metas y plazo												
					2020				2021				2022				
					IT	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**
1. Establecer un sistema de medición y estandarización de la calidad en los servicios de protección integral prestados por el PANI y sus aliados estratégicos.	Identificar las oficinas locales con alto porcentaje de rezago y con requerimiento de intervención en la atención de denuncias, para la aplicación de un diagnóstico por parte de las direcciones regionales, con el fin de generar procesos de acompañamiento orientados a mejorar la gestión técnica en la atención de la denuncia.																
	Definir las oficinas locales con mayor nivel de riesgo que se van a intervenir por parte de la Gerencia Técnica, según el histórico del plan de acción 2019 del equipo de atención, mapa de calor, los datos del POI 2020 y los datos de rezago de denuncias enviado por las direcciones regionales.	Gerencia Técnica equipo atención	Cantidad de oficinas locales que serán sujetas de intervención	10 oficinas locales definidas como sujetas de intervención al III T del 2020													
	Revisar y ajustar el instrumento diagnóstico existente que permita conocer la organización de oficina local, la distribución de cargas laborales, rol de atención de denuncias y proceso de asignación de las mismas, mediante insumos brindados por las Direcciones Regionales.	Gerencia Técnica equipo atención	Informe de diagnóstico	Instrumento para diagnóstico revisado y ajustado al III T del 2020													

	Emitir direccionamientos técnicos a las direcciones regionales sobre estrategias de mejora de acuerdo a los hallazgos identificados en el instrumento diagnóstico, con procesos de acompañamiento por parte de la gerencia técnica en las oficinas locales que fueron sujetos de estudio e intervención.	Gerencia Técnica equipo atención	Cantidad de oficinas locales a las que se les brindó direccionamientos técnicos	3 oficinas locales intervenidas por trimestre a partir del IV T del 2020												
	Elaborar una estrategia de reorganización de las oficinas locales intervenidas para buscar la especificidad de funciones por equipos profesionales, según la normativa institucional y estudio de cargas de trabajo elaborado por la oficina de planificación	Gerencia Técnica equipo atención, Oficina de Planificación, Oficinas locales	Cantidad de oficinas locales organizadas según la normativa institucional y estudio de cargas de trabajo elaborado por la oficina de planificación	3 oficinas locales organizadas por trimestre a partir del IV T del 2020												
	Aplicar y evaluar propuesta de reorganización	Gerencia Técnica equipo atención	Cantidad de oficinas locales evaluadas sobre estrategias de organización orientadas a la mejora de la gestión técnica	3 oficinas locales evaluadas por trimestre a partir del II T del 2021												

2. Consolidar la estandarización de procesos de atención a nivel local que propicie una adecuada gestión.	Implementar mecanismos de control, supervisión y evaluación mediante instrumentos de aplicación periódica y colaborativa conforme a los lineamientos institucionales establecidos a nivel técnico desde el ámbito local, regional y gerencial para el establecimiento de procesos de mejora.													
	1.Actualizar, validar instrumentos de evaluación existentes y/o crear nuevos instrumentos según la nueva demanda, de acuerdo a hallazgos identificados. 2.Realizar sesiones de coordinación con las Direcciones Regionales, la OPDI y otros departamentos institucionales con el fin de analizar resultados y crear estrategias de mejora según los riesgos identificados para la toma de decisiones en la atención del rezago y atención oportuna de las denuncias de las oficinas locales intervenidas	Gerencia Técnica equipo atención, Oficina de Planificación, regionales, Oficinas locales	Informe de estrategias de mejora e instrumentos de evaluación	Un informe de estrategias de mejora e instrumentos de evaluación en el I T de cada año												
	Elaboración de un plan de seguimiento y monitoreo sobre el cumplimiento de direccionamientos técnicos brindados a las direcciones regionales y avances de las mismas.	Gerencia Técnica equipo atención	Plan de seguimiento, monitoreo y cumplimiento de los direccionamientos técnicos	Plan de seguimiento, monitoreo y cumplimiento de los direccionamiento s técnicos por semestre a partir de Junio 2021 (II T del 2021)												
	Elaboración de un resumen ejecutivo anual de resultados y alcances de la estrategia	Gerencia Técnica equipo atención	Resumen ejecutivo de resultados y alcances	Resumen ejecutivo de resultados y alcances cada año												

3. Fortalecer la gestión del conocimiento institucional a partir de mejores sistemas de información y una adecuada retroalimentación de la investigación de mejores prácticas.	Establecer un equipo formal a nivel institucional que permita la comunicación constante para la toma de decisiones con el fin de articular, fortalecer y dar sostenibilidad de los programas y proyectos enmarcados en la estrategia.															
	Nombrar una comisión formal a nivel institucional, en la que esté presente un representante de cada unidad de gestión de la Gerencia Técnica y otros departamentos	Gerencia Técnica, Presidencia Ejecutiva	Comisión debidamente conformada	Comisión conformada al III T 2020												
	Elaborar un cronograma de reuniones de seguimiento para las actividades correspondientes a la estrategia	Gerencia Técnica equipo atención	Cronograma de reuniones definido	Cronograma de reuniones para el IV T 2020												
	Sesiones de trabajo trimestrales para el análisis de resultados de los planes de trabajo de cada equipo y toma de decisiones técnicas, con el fin de articular el trabajo conjunto y evitar la duplicidad de funciones.	Gerencia Técnica equipo atención	Número de sesiones de trabajo conjunto	Una sesión de trabajo realizada por trimestre												
	Emisión de un informe de rendición de cuentas semestral sobre acciones ejecutadas ante limitaciones internas y sectoriales identificadas dentro del proceso de coordinación y articulación trimestral con equipos de trabajo institucional.	Gerencia Técnica equipo atención	Informe de rendición de cuentas con mejoras y ajustes para la sostenibilidad de los procesos	Un informe elaborado por semestre												

Ver anexo 1. Modelo de Gestión de Procesos Atencionales.

Protección:

Objetivo estratégico	Mejorar la calidad de los servicios prestados por el PANI con énfasis en la atención de denuncias y la respuesta institucional para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes.													
Acción estratégica del PEI	**Actividades**	**Indicadores**	**Metas y plazo**												
			Descripción	**2020**				**2021**				**2022**			
				IT	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**
1. Establecer un sistema de medición y estandarización de la calidad en los servicios de protección integral prestados por el PANI y sus aliados estratégicos	**Análisis financiero presupuestario para la valoración de cupos**														
	Coordinación con los departamentos financiero y presupuestario el análisis de aumento de cupos según presupuesto en conjunto con departamento financiero y presupuestario.	Informe elaborado	Diciembre de cada año												
	Análisis técnico para la creación de convenios con alternativas de protección														
	Ejecución del proceso de valoración técnica para Permiso de funcionamiento para alternativas de protección, así como renovación.	Porcentaje de solicitudes recibidas que se atienden	según demanda de las ONG's mantener 100%												
	Elaboración de un dictamen técnico para firma de Convenio con la alternativa de protección.	Valoración t	según demanda de las ONG's												
		Cantidad de ONG a las que se les renueva permiso de funcionamiento (renuevan cada 3 años)	55 en residenciales/ 65 en diurnas al 2021												
	Supervisión de alternativas de protección														
	Informes anuales de supervisión a las alternativas de protección y valoración de nivel de riesgo.	Cantidad de ONG supervisadas por semestre	55 en residenciales/ 65 en diurnas por semestre												
	Visitas de campo a las alternativas de protección para subsanar debilidades y	Cantidad de ONG visitadas por semestre	55 en residenciales /65 en diurnas por semestre												

	riesgos, y potencializar fortalezas en la ONG.		(dependiendo del nivel de riesgo la cantidad de visitas puede aumentar)												
	Atención de denuncias sobre situaciones irregularidades en las alternativas de protección.	Porcentaje de denuncias atendidas por trimestre	100% de las denuncias se atienden												
	Análisis de situación de PME: Discusión de casos entre la ONG y las oficinas locales del PANI , direcciones regionales (aplica solo a residenciales)	Porcentaje de respuesta a denuncias en ONG's	100% de las solicitudes de discusión de caso se atienden por trimestre												
	Coordinaciones con Oficinas locales y Direcciones regionales para mediación en procesos socio legales y movilización de la población según su condición legal. (aplica solo a residenciales)	Informe elaborado	Informe anual de coordinaciones (depende de la demanda de las PME)												
	Capacitación constante a las ONG en diversos temas relacionados a la atención de las PME.	Cantidad de ONG's que reciben capacitación por trimestre	55 en residenciales/65 en diurnas(al menos una capacitación al año)												
	Revisiones de Planes de trabajo anuales de las ONG's y monitoreo semestral para revisar estrategias del proceso atencional y supervisar el uso de los recursos financieros transferidos.	Cantidad de planes de trabajo aprobados que son monitoreados por semestre	55 en residenciales/ 65 en diurnas por semestre.												
	Monitoreo de cupos y movilidad de la población	Cantidad de alternativas monitoreadas por cupos.	55 residenciales												
	Revisión de los informes que son elaborados por Trabajo social de cada Organización para fundamentar ocupación de cupos disponibles.	Porcentaje de estudios socioeconómicos revisados	Informe trimestral de acuerdo a los ingresos en las alternativas												

Fuente: Departamento de Protección. Ver documentación reglamentaria anexo 2.

Promoción y prevención:

Objetivo estratégico:	Mejorar la calidad de los servicios prestados por el PANI con énfasis en la atención de denuncias y la respuesta institucional para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes.														
Acciones estratégicas	**Actividades**	**Responsable**	**Indicador**	**Meta**	Plazos											
					2020				2021				2022			
					IT	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**
2. Consolidar la estandarización de procesos de atención a nivel local que propicie una adecuada gestión.	**Contribuir a la mitigación de las situaciones violatorias de derechos de las personas menores de edad mediante el fortalecimiento de los proyectos del Fondo de Niñez y Adolescencia.**														
	Revisión y actualización de los lineamientos técnicos para la elaboración de los proyectos preventivos que componen el Portafolio Institucional de Proyectos del Fondo de Niñez y Adolescencia, garantizando la sostenibilidad en el tiempo .	Gerencia Técnica (Unidad de Gestión Local Y promoción Y prevención)	Porcentaje de proyectos que cumplen con los lineamientos técnicos establecidos por la Gerencia Técnica para fortalecer los proyectos preventivos que son financiados por el Fondo de Niñez y Adolescencia de FODESAF	100% de los proyectos preventivos del Portafolio Institucional de Proyectos, que son financiados por el Fondo de Niñez y Adolescencia de FODESAF y que cumplan con los lineamientos técnicos establecidos al VI T de cada año												
	Análisis de otros estudios y estadísticas generadas por PANI y otras entidades, para la definición de derechos vulnerados. A nivel local y nacional														
	Definición de temáticas priorizadas a nivel promocional y preventivo a partir de lineamientos o línea base de proyectos y programas del Fondo de Niñez y Adolescencia.														
	Seguimiento técnico para el control de los resultados de los proyectos ejecutados y que son financiados por el Fondo de Niñez y Adolescencia de FODESAF	Gerencia Técnica Unidad de Proyectos	Cantidad reportes generados con insumos de la Unidad de Administración de Proyectos	Un reporte semestral sobre la ejecución de Proyectos, que son financiados por el Fondo de Niñez y												

			sobre el avance de los proyectos en ejecución	Adolescencia de FODESAF.												
		Gerencia Técnica(Unidad de Gestión Local)	Informe de gestión de los proyectos financiados por el Fondo de Niñez y Adolescencia	Un reporte anual de gestión de los proyectos financiados por el Fondo de Niñez y Adolescencia al IV T de cada año												
	Análisis de buenas prácticas a nivel de resultados de los proyectos o programas del Fondo de Niñez y Adolescencia. (análisis técnico)	Gerencia Técnica (Unidad de Gestión Local Promoción y Prevención)	Informe de análisis de buenas prácticas a nivel de resultados.	Un reporte anual de acciones reconocidas como buenas prácticas institucionales para lo obtención de resultados en los proyectos al IV T de cada año												
	Incidir en la disminución de las situaciones violatorias derechos asociadas a la condición de las adolescentes madres becadas por PANI.															
	Asegurar que las adolescentes madres becadas, se incorporen en los talleres socio formativos, donde se establezca temas críticos para la prevención de situaciones violatorias de derecho	Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Porcentaje de las adolescentes madres becadas que asistan a los talleres	50% de adolescentes madres becadas asistan a los talleres socio formativos por trimestre												
		Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Porcentaje de adolescentes madres becadas a las que no se les identificaron situaciones violatorias de derechos	15% de adolescentes madres que asisten a los talleres socio formativos no cuenten con situaciones												

				violatorias identificadas en OL por trimestre										
	Fortalecer el Programa Nacional de Academia de Crianza mediante la revisión y actualización de su Modelo de Gestión institucional que permita la evaluación y seguimiento para la determinación del impacto del programa.													
	Creación y actualización del modelo de gestión con sus mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan la determinación de la eficacia del programa.	Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Modelo de gestión	Modelo de gestión creado a IV T de 2020 Modelo de gestión revisado y actualizado al IVT de cada año										
	Garantizar la cobertura a nivel nacional para que las familias de todo el país tengan acceso al programa Academia de Crianza.	Gerencia Técnica	Numero de Direcciones Regionales que poseen una programación anual del Programa Academia de Crianza.	10 Direcciones Regionales cuentan con un programa anual de implementación del Programa academia de Crianza al IT de cada año.										
	Instruir la implementación a nivel local para que las Oficinas Locales faciliten procesos de Academia de Crianza a familias.	Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Porcentaje de oficinas locales que implementan procesos de academia de crianza a nivel local por trimestre	100% de las oficinas locales implementan procesos de academia de crianza a nivel local por trimestre.										

	Desarrollar las habilidades para la vida, promovidas por las Organización Mundial de la Salud en personas menores de edad, a través de su asistencia a los Centros de Intervención Temprana, como una estrategia de prevención de la violencia y promoción de convivencia armoniosa.														
	Capacitar a las PME que asisten al CIT en habilidades para la vida.	Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Porcentaje de PME que se les aplicó el Test de Habilidades para la Vida como perfil de entrada al I T de cada año	100% de las PME que asisten al CIT se le aplique el Test de Habilidades para la Vida como un perfil de entrada al I T de cada año												
		Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Porcentaje de PME que se les aplicó el Test de Habilidades para la Vida como perfil de salida al IV T de cada año	60% de las PME finalizan su proceso en el CIT se les aplique el Test de Habilidades para la Vida como un perfil de salida al IV T de cada año												
	Brindar atención grupal a niños, niñas y adolescentes, a través de la atención multidisciplinaria de los Centros de Intervención Temprana del PANI, a fin de desarrollar en ellos habilidades para la vida.	Personal del CIT	Cantidad de niños, niñas y sus familias, beneficiados con los servicios de promoción y prevención recibidos en los CIT.	1428 beneficiados por año												
	Brindar atención individual a niños, niñas y adolescentes a través de los Centros de Intervención Temprana, a fin de proveerles de las herramientas internas necesarias para afrontar situaciones adversas en diferentes ámbitos de su vida.														

	Diseñar y ejecutar procesos de promoción y prevención a nivel comunitario desarrollados por las Unidades Móviles del PANI													
	Instrumentos de evaluación validados y listos para aplicar, mediados pedagógicamente y amigables con las personas usuarias de las Academias de Crianza.	Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Porcentaje de Unidades Móviles que cuentan con un plan de trabajo anual	100% de las Unidades Móviles cuentan con un plan de trabajo anual al I Trimestre de cada año										
	Evaluar los resultados de los procesos de promoción y prevención desarrollados por las Unidades Móviles a fin de identificar sus resultados e impacto a nivel comunitario.	Gerencia Técnica(Promoción y Prevención)	Cantidad de niños, niñas, adolescentes, familias y población adulta beneficiados con los procesos brindados por las Unidades Móviles	7910 beneficiarios al año										
			Informe de evaluación de los resultados obtenidos por año con recomendación para la gestión del año siguiente.	Informe elaborado al IV trimestre de cada año.										
3. Fortalecer la gestión del conocimiento institucional a partir de mejores sistemas de información y una adecuada retroalimentación de la investigación	**Evaluación anual de los programas continuos ejecutados por las unidades de promoción y prevención.**													
	Definir en conjunto con la Oficina de Planificación los términos de referencia para la contratación de servicios profesionales que ejecuten la evaluación de al menos un programa institucional por año,	Gerencia Técnica (Promoción y Prevención) Oficina de Planificación	Términos de referencia	Términos de referencia elaborados al tercer trimestre de cada año para inicio de evaluación al año										

de mejores prácticas.	de acuerdo a la necesidad de evaluación de cada programa.			siguiente. (Considerando un trimestre para el proceso de contratación)												
	Ejecución del proceso evaluativo según se define en los términos para cada programa.	Proveedor contratado	Informe de evaluación del programa	Informe aprobado según cronograma de cada evaluación, al III Trimestre de cada año.												
	Análisis e incorporación de acciones correctivas sobre el programa según resultados de la evaluación.	Gerencia Técnica (Promoción y Prevención)	Hoja de ruta para la incorporación de acciones correctivas sobre los programas	Hoja de ruta construida y validada al IV Trimestre de cada año.												

Expediente digital:

Objetivo estratégico:	Desarrollar los sistemas de información necesarios para reducir tiempos de espera, mejorar la accesibilidad, transparencia, estandarización y calidad de los servicios brindados por la institución.															
Acciones estratégicas	Actividades	Responsables	**Indicadores**	**Meta**	Metas y plazo											
					2020				2021				2022			
					IT	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**	**IT**	**IIT**	**IIIT**	**IVT**
3. Implementar el expediente electrónico.	Establecer mejoras en el sistema de información institucional INFOPANI, con base en las necesidades identificadas en los procesos de acompañamiento, supervisión y monitoreo desarrollados por la Gerencia Técnica en las oficinas locales.															
	Elaboración y aprobación de informe técnico de requerimientos del sistema actual con base en su viabilidad técnica y operativa.	Gerencia Técnica equipo expediente digital y Tecnologías de Información	Informe y solicitud de aprobación	Informe elaborado y aprobado para asignación de recursos en el IV T del 2020												
	Activación de las mejoras a nivel nacional en el sistema de producción (INFOPANI) que permita el registro y la atención oportuna de los procesos.	Gerencia Técnica equipo expediente digital y Tecnologías de Información	Porcentaje de mejoras realizadas al sistema INFOPANI.	La implementación de las mejoras del sistema de información para el 100% de las oficinas locales para el II T del 2021												
	Diseño de un instrumento para evaluar técnica y operativamente la aplicación de las mejoras a través de una muestra de 10 oficinas locales durante el año 2021	Gerencia Técnica equipo expediente digital y Tecnologías de Información	Instrumento de evaluación	Instrumento diseñado y aprobado al I T 2021												
	Aplicación de instrumento de evaluación en las oficinas locales que constituyen la muestra de evaluación.	Gerencia Técnica equipo expediente digital y Tecnologías de Información	Cantidad de oficinas locales a las que se le aplica evaluación de las mejoras en el sistema	10 oficinas locales al IVT de 2021												

7.4. Tecnologías de información:

Objetivo estratégico	Desarrollar los sistemas de información necesarios para reducir tiempos de espera, mejorar la accesibilidad, transparencia, estandarización y calidad de los servicios brindados por la institución.																				
Acciones estratégicas	Actividades	Responsables	Indicadores	Metas y plazo																	
				Descripción meta	AÑO 2020				AÑO 2021				AÑO 2022				AÑO 2023				
					IT	IIT	IIIT	IVT	IT	IIT	IIIT	IVT	IT	IIT	IIIT	IVT	IT	IIT	IIIT	IVT	
1. Dotar a la institución de servicios de conectividad óptimos con miras a la implementación del expediente electrónico.	Revisión y factibilidad tecnológica de edificios para sitios PANI	DTI & GA	Porcentaje de sitios PANI* con conectividad	Conectividad del 100% de sitios PANI a la red institucional al 2023	90%	90%	93%	95%	94%	94%	95%	95%	94%	94%	95%	95%	95%	95%	95%	100%	
	Solicitar cableado estructurado en sitio PANI	DTI & GT																			
	Solicitud de internet provisional para sitios PANI	DTI & OL o DR																			
	Solicitud de internet VPN para sitios PANI	DTI																			
	Compra e instalación de equipos de telecomunicaciones para sitios PANI	DTI																			
	Pruebas finales de conectividad para sitios PANI	DTI																			
	Mapeo de equipos de telecomunicaciones institucionales y análisis de obsolescencia	DTI	Porcentaje de sitios PANI con equipos de telecomunicaciones nuevos	Reemplazo del 100 % del equipo obsoleto de telecomunicaciones al 2023	49%	49%	53%	53%	55%	55%	75%	75%	75%	75%	90%	90%	90%	90%	100%	100%	
	Compra e instalación de equipos nuevos (ROUTING y SWITCHING)	DTI																			

2. Dotar a la institución de equipamiento, adecuado a los requerimientos de los sistemas de información actuales y del expediente electrónico.	Mapeo de cantidad de plazas que requieren equipo de cómputo	DTI	Porcentaje de funcionarios que cuentan con equipo en funcionamiento	100% de los funcionarios con equipo de cómputo actualizado	60%	60%	80%	80%	80%	80%	93%	93%	93%	93%	###	###	###	###	100%	100%
	Estudio de Obsolescencia del Equipo de Cómputo	DTI																		
	Compra, recepción, preparación y entrega del equipo de cómputo adquirido (computadora, impresora, ups, software ofimática)	DTI																		
	Mapeo de Servidores institucionales	DTI	Porcentaje de Servidores actualizados	100% de los servidores actualizados	0%	0%	60%	60%	60%	60%	70%	70%	70%	70%	80%	80%	80%	80%	100%	100%
	Estudio de Obsolescencia de los Servidores	DTI																		
	Compra, recepción y preparación de los servidores adquiridos	DTI																		
4. Desarrollo las capacidades requeridas en el talento humano para el uso de los TICS y los ámbitos de seguridad, mantenimiento y calidad de la información.	Estudio de Necesidades de capacitación	RRHH-DTI	Plan de capacitación en TI	Informe Plan de Capacitación Anual en TI aprobado																
	Aprobación del Plan de Capacitación para incorporarlo al plan institucional de capacitación.	RRHH																		

* Sitios PANI: Oficinas locales (55), Direcciones Regionales (10), DAI, Adopciones, URAI (2): 69

7.5. Infraestructura física:

7.5.1. Mantenimiento

Objetivo estratégico		Mejorar la infraestructura institucional en los servicios de atención local y protección especial a través de un fideicomiso de obras institucional.							
Acción estratégica		Establecer parámetros de mantenimiento de la infraestructura existente que garantice una mayor seguridad, calidad de vida y eficacia en el accionar de la institución.							
				Metas y plazo					
				2020		2021		2022	
N°	Regional	Proyecto	Indicadores	Fecha Estimada de inicio obra	Fecha Estimada de finalización obra	Fecha Estimada de inicio obra	Fecha Estimada de finalización obra	Fecha Estimada de inicio obra	Fecha Estimada de finalización obra
1	Brunca	Albergue Günter	Obra iniciada Obra finalizada	ago-20	dic-20				
2	Brunca	Albergue Heinz	Obra iniciada Obra finalizada	dic-20			mar-21		
3	Brunca	Albergue Hogarcito Infantil Corredores	Obra iniciada Obra finalizada			abr-21	sep-21		
4	Brunca	Albergue Posada del Niño	Obra iniciada Obra finalizada			ago-21			eneri-22
5	Alajuela	Barrio San José	Obra iniciada Obra finalizada	nov-20			mar-21		
6	Alajuela	Albergue Naranjo 2	Obra iniciada Obra finalizada			sep-21	dic-21		
7	Pacífico Central	Albergue Orotigre	Obra iniciada Obra finalizada	nov-20			mar-21		
8	Caribe	Aldea Punta Riel	Obra iniciada Obra finalizada	oct-20		mar-21			dic-22
9	Caribe	Aldea Moín	Obra iniciada Obra finalizada					mar-22	sep-23
10	San José Central	Albergue Roosevelt	Obra iniciada Obra finalizada			junio	octubre		
11	Oficinas Centrales	Tanque Agua potable y Salidas de aguas negras	Obra iniciada Obra finalizada	diciembre	dic-20	mar-21	junio		
	Simbología								
		Tiempos del proyecto que no tendrían actividad en el año.							
	monto económico / fecha	Estimación económica y tiempo que tendría movimiento el proyecto en el año.		Ver anexo 3. Matriz completa con proyección presupuestaria					

7.5.2. Fideicomiso:

Mediante oficio No. 18680 de la División de Contratación Administrativa de del 28 de noviembre de 2019 se aprueba en forma condicionada contrato de fideicomiso suscrito entre el Patronato Nacional de la Infancia y el Banco Nacional de Costa Rica, para el "Desarrollo de obra pública para el Patronato Nacional de la Infancia en beneficio de la niñez y adolescencia" y por tanto se detalla a continuación el plan de trabajo establecido, el cual guarda relación con las tres fases de ejecución definidas en dicho contrato en dicho contrato.

Actividad	Producto	Fase	Plazo máximo a partir de la orden de inicio (2/12/19)
Formalización	Orden de inicio al fiduciario	1. Pre operativa antes de la contratación de la Unidad Ejecutora de Proyecto	10 meses
Reglamentación	Construcción y aprobación de los 4 manuales operativos		
Inicio UEP	Orden de inicio a Unidad Ejecutora del proyecto (UEP)		
Terrenos	Compra de terrenos, Estudios Técnicos-Legales, avalúo, negociación.	2. Pre operativa con Unidad Ejecutora de Proyecto	26 meses
Preliminares	Especificaciones técnicas		
	Orden de inicio del anteproyecto		
	Anteproyecto aprobado		
	Diligencia legal y técnica		
	Orden de inicio consultor ambiental		
	Ingreso a SETENA		
	Viabilidad ambiental		
	Elegibilidad de las obras		
Licitación	Publicación de cartel diseño y construcción	3. Constructiva	24 meses
	Adjudicación		
	Firma de contrato		
Diseño	Planos finales aprobados		
Permisos	Permisos para iniciar construcción		
	Pago de garantía ambiental		
Obras	Inicio de obras		
	Fin de obras		
Entrega	Entrega de obras		
Las etapas y fases se encuentran establecidas en el contrato de Fideicomiso.			
La organización para el desarrollo de las etapas 2 y 3 dependen de la estrategia a desarrollar por la UEP, respetando los plazos máximos establecidos.			

Fuente: Equipo fideicomiso con información del Contrato de Fideicomiso.

Anexo 4. Aprobación del Fideicomiso por la CGR.

1. Anexos

Anexo 1. Modelo de Gestión de Procesos Atencionales

Anexo 2. Documentación reglamentaria procesos de funcionamiento y supervisión de programas vinculados a la atención de personas menores de edad.

REGLAMENTOS

PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

REGLAMENTO DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO Y SUPERVISIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS Y PRIVADOS VINCULADOS A LA ATENCIÓN DE PERSONAS MENORES DE EDAD

Considerando:

I.—Que el artículo ciento ochenta y ocho de la Constitución Política establece que las instituciones autónomas del Estado gozan de independencia administrativa y están sujetas a la Ley en materia de gobierno.

II.—Que la Ley número 8220 de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos y su Reglamento establecen una serie de normas y principios aplicables a toda la Administración Pública, Central y Descentralizada, incluso instituciones autónomas y semiautónomas de obligatoria aplicación cuando el administrado y el Estado entablan una relación a causa del Derecho de petición, Información y de acceso a la Justicia administrativa, que ejerce una persona física al dirigirse a la Administración Pública.

III.—Que el artículo seis inciso e) de la Ley General de la Administración Pública de forma implícita establece potestad de los entes autónomos de emitir sus propios reglamentos con el fin de regular los servicios que presta en el marco de sus competencias.

IV.—Que es función del Patronato Nacional de la Infancia como ente Rector en materia de Niñez y Adolescencia velar por la protección especial de las personas menores de edad que residen en el territorio nacional.

V.—Que el inciso p) del artículo 4 de la Ley Orgánica del PANI exige resolver las solicitudes de funcionamiento de las organizaciones públicas o privadas, cuyo fin sea desarrollar actividades vinculadas a la atención de personas menores de edad, para lo cual, éstas deberán demostrar que reúnen o cumplen los requisitos legales generales y particulares para su operación conforme a Derecho.

VI.—Que el artículo 4 inciso f) de la Ley Orgánica del PANI establece como atribución del Patronato brindar supervisión y asesoramiento en materia de niñez, adolescencia y familia, tanto a organizaciones públicas y privadas como a la sociedad civil que los requieran.

VII.—Que es función del Departamento de Acreditación del Patronato Nacional de la Infancia, brindar supervisión y asesoría a los programas públicos y privados, que brindan atención integral a las personas menores de edad.

VIII.—Por medio de los convenios de cooperación que se establecen con las organizaciones no gubernamentales, se consolida y concreta la premisa de corresponsabilidad y asociación entre Estado y sociedad civil, en la defensa y protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

IX.—Que en virtud de lo anterior, resulta necesario emitir la normativa que regulará los trámites de otorgamiento de los permisos de funcionamiento, la supervisión y la acreditación de calidad de los programas públicos y privados que brinden atención a personas menores de edad. **Por tanto;**

La Junta Directiva del Patronato Nacional de la Infancia, en uso de las facultades que le confiere el artículo 11 inciso e) de su Ley Orgánica, acuerda promulgar el siguiente Reglamento:

REGLAMENTO DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO Y SUPERVISIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS Y PRIVADOS VINCULADOS A LA ATENCIÓN DE PERSONAS MENORES DE EDAD

CAPÍTULO I

Disposiciones Generales

Artículo 1º—**Principios Rectores**. El presente Reglamento se regirá por los siguientes principios, propios de la Doctrina de la Protección Integral y del Enfoque de Derechos, que orientan la materia de niñez y adolescencia:

a) Principio del interés superior:

Premisa fundamental de la doctrina de la protección integral, principio rector y guía para la interpretación y aplicación de la normativa de la niñez y la adolescencia, en donde prevalecen los derechos de las personas menores de edad, por lo cual las autoridades se encuentran limitadas por esos derechos.

b) Principio de universalidad:

Este principio establece que todos los niños, las niñas y las (os) adolescentes son sujetos de derechos, sin distinción alguna, y que todos los derechos humanos son igualmente aplicables a todas las personas menores de edad, tomando en cuenta la especial condición de personas en etapa de desarrollo.

c) Principio de integralidad de los derechos:

Este principio refiere que los derechos humanos de las niñas, los niños y las (os) adolescentes son indivisibles, interdependientes, interrelacionados, inalienables, irrenunciables y de la misma jerarquía.

d) Principio de participación:

Este principio garantiza el derecho fundamental de toda persona menor de edad de expresar por sí misma su propia opinión, en concordancia con su edad y madurez emocional, por lo cual las autoridades administrativas y judiciales deberán de tomarla en cuenta para la toma de decisiones.

e) Principio de autonomía progresiva en el ejercicio de los derechos:

Los niños, las niñas y las (os) adolescentes son sujetos de derechos, y deben recibir el apoyo y la protección integral de los adultos, adquiriendo su autonomía en forma progresiva, según su grado de evolución y madurez.

f) Principio de igualdad de derechos y de oportunidades:

Este principio conlleva el reconocimiento de las diferencias entre las personas menores de edad, así como la igualdad de acceso a oportunidades para su desarrollo integral. Trae consigo la legitimidad de acciones reparadoras, es decir, de las protecciones especiales y los derechos específicos.

g) Principio de no discriminación:

Este principio establece que no debe existir discriminación hacia las personas menores de edad, basada en la edad, sexo, raza, idioma, religión, nacionalidad, etnia, situación económica, discapacidad, orientación sexual, entre otras, para el ejercicio de sus derechos.

h) Principio de la norma más favorable:

Según el cual cualquier norma que resulte más favorable a los derechos e intereses de las personas menores de edad prevalece por encima de este reglamento.

Artículo 2º—**Ámbito de aplicación**. El presente Reglamento regulará los procedimientos técnicos, administrativos y financieros para el otorgamiento de permisos de funcionamiento de programas vinculados a la atención de personas menores de edad, los procesos de supervisión técnica y capacitación al personal encargado de los programas relacionados con este Reglamento.

Artículo 3º—**Definiciones**. Para los efectos de este Reglamento se entenderá por:

a. **PANI**: El Patronato Nacional de la Infancia.
b. **Presidencia Ejecutiva**: La Presidencia Ejecutiva del Patronato Nacional de la Infancia.
c. **Gerencia Técnica**: La Gerencia Técnica del Patronato Nacional de la Infancia.
d. **Departamento de Acreditación**: El Departamento de Acreditación del Patronato Nacional de la Infancia, como dependencia de la Gerencia Técnica, es la instancia competente para otorgar los permisos de funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas, que brindan atención a personas menores de edad, así como para ejercer las funciones de supervisión, asesoría, acompañamiento y control de los programas de dichas organizaciones. Así mismo, mientras este Departamento cuente con la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001-2008 está autorizado para otorgar la Acreditación de Calidad bajo la Norma-PANI, a los Programas de Atención de personas menores de edad en todo el país.
e. **Departamento Financiero Contable**: El Departamento Financiero Contable del Patronato Nacional de la Infancia, como dependencia de la Gerencia de Administración competente para realizar la supervisión de índole financiero de la organizaciones.

f. **Oficinas Locales**: Las Oficinas Locales del Patronato Nacional de la Infancia.

g. **Organizaciones**: Todas aquellas personas jurídicas, públicas o privadas, debidamente inscritas ante el Registro Nacional, que desarrollan programas de atención de personas menores de edad.

h. **Programas de Atención**: Programas públicos o privados, que brindan atención a personas menores de edad para la garantía de sus derechos y su desarrollo integral. Dentro de dichos programas se encuentran los centros de atención integral, centros de alimentación, centros de atención o tratamiento especial ambulatorio, sean estos diurnos, vespertinos o nocturnos, y otros programas de protección especial residencial con o sin énfasis de tratamiento.

i. **Atención Integral**: Conjunto de actividades tendientes a brindarle atención en salud, educación, formación permanente y atención terapéutica a las personas menores de edad cuando sea necesaria, con el fin de asegurar a éstas gozar de mayores niveles de autonomía, participación, protección y cuidado, así como el máximo disfrute de sus derechos cuando residan tanto en el seno de sus familias como en establecimientos especialmente creados para su atención y cuidado.

j. **Convenio de Cooperación**: Acuerdo escrito de voluntades entre el PANI y las Organizaciones con el fin de establecer mecanismos de cooperación recíproca, tales como la transferencia de recursos económicos para financiar parte de la atención de las personas menores de edad.

k. **Modelo de Atención**: Propuesta teórica y práctica que define el quehacer de un Programa de Atención, que incluye sus fundamentos filosóficos, conceptuales y técnicos.

l. **Permiso de funcionamiento**: Autorización otorgada por parte del Departamento de Acreditación para que una Organización pública o privada ejecute un programa de atención dirigido a personas menores de edad.

m. **Solicitantes de permisos de funcionamiento**: Organizaciones públicas o privadas que solicitan al Departamento de Acreditación del PANI encargado de tramitar el permiso de funcionamiento para programas destinados a la atención de las personas menores de edad.

n. **Supervisión de programas**: Proceso de asesoría y fiscalización técnica y financiera de las acciones realizadas por los programas que cuentan con permiso de funcionamiento para la atención de personas menores de edad.

o. **Norma ISO 9001-2008**: Es una norma internacional que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad que representa un conjunto de principios dirigidos a la satisfacción del cliente, mediante la entrega de productos y servicios de calidad.

p. **Norma de Acreditación PANI**. Norma que define y especifica el procedimiento y los requisitos requeridos para garantizar que los sistemas de gestión en los programas de atención a las personas menores de edad, aseguren la calidad de los servicios de atención, fomenten su mejoramiento continuo y alcancen los más altos estándares de calidad.

q. **Certificado de Acreditación de Calidad Bajo Norma PANI**. Es el reconocimiento público que otorga el organismo acreditador gubernamental, en este caso el PANI como ente rector, que certifica la calidad de los servicios que se brindan a las personas menores de edad, en los programas de protección y atención.

CAPÍTULO II

Del otorgamiento de permisos de funcionamiento de los programas de atención

Sección I

COMPETENCIAS

Artículo 4°—**Competencias de la Gerencia Técnica**. Son funciones y atribuciones de la Gerencia Técnica en materia de permisos de funcionamiento las siguientes:

a. Girar directrices referentes a los procesos de permisos de funcionamiento.

b. Dar seguimiento al funcionamiento de los procesos de otorgamiento de permisos de funcionamiento que realiza el Departamento de Acreditación.

Artículo 5.—**Competencias del Departamento de Acreditación**. Son funciones y atribuciones del Departamento de Acreditación en materia de permisos de funcionamiento, las siguientes:

a. Brindar información a las organizaciones sobre el procedimiento, requisitos y trámites requeridos para la autorización de funcionamiento de un programa.

b. Orientar a las organizaciones sobre poblaciones con perfiles determinados que necesitan ser atendidas, con el fin de motivarles para la conformación de programas dirigidos a éstas.

c. Recibir, tramitar y valorar las solicitudes de permisos de funcionamiento de programas pertenecientes a organizaciones públicas y privadas cuyo fin sea brindar atención a las personas menores de edad con el fin de garantizar que se ajustan a los principios y derechos de la niñez y la adolescencia.

d. Resolver, mediante acto administrativo motivado, las solicitudes de otorgamiento de permisos de funcionamiento, de conformidad con la normativa del presente reglamento.

e. Inscribir los programas autorizados de cada Organización, en el libro de inscripciones del Departamento de Acreditación y custodiar el mismo.

f. Establecer los mecanismos de control interno para determinar oportunamente el vencimiento del plazo de vigencia del permiso de funcionamiento otorgado.

g. Conformar los expedientes de los programas con permiso de funcionamiento y custodiarlos.

h. Instruir los procesos de revocación de funcionamiento de los programas, cuando incurrieran en alguna de las causales de revocación establecidas en la normativa vigente.

i. Brindar información y asesoría a las organizaciones sobre el procedimiento, requisitos y trámites para la **Acreditación de Calidad Bajo la Norma-PANI**.

j. Resolver, mediante acto administrativo motivado, las solicitudes de **Acreditación de Calidad Bajo la Norma-PANI**.

k. Realizar auditorías de seguimiento a los programas de las Organizaciones **Acreditadas Bajo la Norma de Calidad-PANI**.

Sección II

DE LOS REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Artículo 6.—**Requisitos y Documentos**. Toda Organización que solicite al Departamento de Acreditación el otorgamiento del permiso de funcionamiento de un programa de atención, deberá cumplir lo siguiente:

a. Completar el formulario de solicitud de permiso de funcionamiento, con señalamiento de un medio electrónico, fax o lugar para recibir notificaciones.

b. Aportar copia certificada del permiso de funcionamiento o habilitación de las instalaciones del Centro según lo establecido en el artículo 15 de la Ley No 8017 del Consejo de Atención Integral, cuando se trate de la atención de niños y niñas menores de doce años, o el permiso de sanidad otorgado por el Área Rectora del Ministerio de Salud, correspondiente, cuando se trate de la atención de personas mayores de 12 años.

c. Aportar copia certificada de los permisos de funcionamiento de otros entes rectores cuando corresponda a atención específica (IAFA, Ministerio de Educación Pública e IMAS).

d. Aportar original de certificación de la personería jurídica de la organización donde se indique la fecha de vigencia del nombramiento de la persona representante legal.

e. Aportar de parte de la persona representante legal de la organización, declaración jurada que indique que no tiene conocimiento de que exista otra organización con el mismo nombre y con diferente número de cédula jurídica.

f. Aportar copia de la cédula de identidad de la persona representante legal de la organización; en caso de ser extranjero (a) presentar documento de identidad vigente.

g. La persona representante legal deberá aportar certificación de antecedentes penales actualizada; si es extranjera deberá estar certificada o apostillada por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Costa Rica.
h. En caso de que la persona responsable del Programa no domine el idioma español deberá contar cuando se requiera, con su correspondiente traductor.
i. La persona responsable del programa deberá presentar atestados certificados sobre la experiencia en el manejo del perfil de la población que se desea atender.
j. Aportar la propuesta teórica y práctica del Modelo de Atención a implementar, que deberá ser acorde con los principios que sustentan la Doctrina de la Protección Integral y con la normativa nacional e internacional en materia de niñez y adolescencia. Dicha propuesta debe incluir los aspectos consignados en la documentación informativa aportada por el Departamento de Acreditación del PANI, según modalidad de atención.
k. La Organización deberá garantizar que contará con el talento humano necesario, según lo establecen los estándares y lineamientos que le brindará el Departamento de Acreditación del PANI de acuerdo con el perfil de las personas menores de edad y el Modelo de Atención.
l. Aportar los estados financieros de la organización o en su defecto presentar una Declaración Jurada de la persona representante legal de la organización sobre la procedencia de los recursos a utilizar en la implementación del programa.
m. Si es un programa de modalidad residencial, demostrar que cuenta con infraestructura de su propiedad para llevar a cabo el Programa o en su defecto que tienen alquilado el inmueble. En todo caso, para que el PANI otorgue el permiso deberá cumplir con la Norma de Habilitación y Funcionamiento del Consejo de Atención Integral-CAI, según Ley 8017, o con el permiso del Área Rectora del Ministerio de Salud, según corresponda.
n. Aportar copia del estatuto vigente de la organización, para verificar que sus fines están vinculados con la atención de personas menores de edad.

Artículo 7.—**Renovación de Documentos**: Durante el plazo de vigencia del permiso de funcionamiento, las organizaciones estarán obligadas a presentar ante el Departamento de Acreditación la actualización de los permisos de funcionamiento o de habilitación emitidos por el Ministerio de Salud o por otros entes rectores cuando corresponda, así como cualquier otro documento indicado en el artículo anterior, que haya vencido.

Sección III

DEL PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO REVOCATORIA DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Artículo 8.—**Normativa Aplicable**. Además de lo establecido en el presente reglamento, todo lo relativo a la presentación de documentos, requisitos y los trámites para el otorgamiento de permisos de funcionamiento de organizaciones se regirán por lo estipulado en la Ley número 8220 de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos y su Reglamento.

Artículo 9.—**Revisión de la documentación**. Una vez presentados todos los requisitos y documentos señalados en el Artículo 6 del presente Reglamento, el Departamento de Acreditación del PANI procederá a la apertura del respectivo expediente administrativo y a la revisión de los documentos aportados por la organización.

Artículo 10.—**Subsanaciones**. Cuando del examen de la documentación presentada se apreciaren omisiones o defectos, el Departamento de Acreditación prevendrá a la organización solicitante, para que en un plazo de 10 días hábiles lo subsane, con indicación de que, si así no lo hiciere, se considerará desistida de su petición y ésta se archivará sin más trámite.

Artículo 11.—**Informe de Evaluación**. En caso de que la documentación esté completa, se procederá a realizar una entrevista con miembros de la Junta Directiva de la Organización, Dirección Regional y Oficinas Locales del PANI en la jurisdicción y otras instituciones y organizaciones de la comunidad con el propósito de analizar y discutir los alcances del programa y establecer los mecanismos de coordinación interinstitucional respectivos.

Se podrán realizar una o varias visitas a las instalaciones físicas, a efecto de verificar que las mismas responden a las necesidades del Modelo de Atención propuesto.

Posteriormente se elaborará un Informe de Evaluación de acuerdo con el formato del Sistema de Gestión del Departamento de Acreditación del PANI.

Artículo 12.—**Acto Final**. Previo al acto final se podrá prevenir a la Organización para el cumplimiento efectivo de los requisitos establecidos o para hacer mejoras a la propuesta del Modelo de Atención. Corresponderá a la Coordinación del Departamento de Acreditación del PANI otorgar o denegar, mediante acto administrativo motivado, el permiso de funcionamiento del Programa, para lo cual tomará en consideración el Informe de Evaluación mencionado en el artículo anterior, que se refiere al cumplimiento de los requisitos establecidos y la aprobación del Modelo de Atención propuesto.

El plazo para resolver las solicitudes es de veinte días hábiles, contados a partir del día en que se presentan dichas solicitudes con los requisitos completos.

El plazo del permiso de funcionamiento del Programa se podrá otorgar por tres años pudiendo ser prorrogable.

De previo a la entrada en operación del Programa se deberá llevar a cabo la inspección y verificación de las condiciones correspondientes de las instalaciones y operacionalización conforme a la normativa vigente, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos en este Reglamento.

En el caso de proyectos que al momento de la solicitud no cuentan aún con las condiciones de infraestructura y recursos necesarios para empezar a operar, el Departamento de Acreditación del PANI podrá otorgar un aval técnico por el plazo de un año, el cual puede ser prorrogable de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos establecidos.

En contra de lo resuelto en el acto final tendrán lugar los recursos ordinarios de revocatoria y apelación en subsidio, correspondiendo al Departamento de Acreditación resolver el de revocatoria y a la Presidencia Ejecutiva resolver el de apelación.

Artículo 13.—**Inscripción**.: Firme el acto que concede el permiso, se inscribirá la Organización en el libro de Registro de Programas Autorizados que al efecto llevará el Departamento de Acreditación.

Artículo 14.—**Prórroga del Permiso**. La organización que solicite la prórroga del plazo del permiso de funcionamiento de un programa, deberá presentar la solicitud respectiva al Departamento de Acreditación, con una antelación mínima de un mes antes del vencimiento del permiso vigente.

Para ello deberá actualizar la documentación citada en los incisos a), b), c), d) y e) del Artículo 6 del presente Reglamento, salvo que esto violente lo establecido en el artículo 2 de la Ley número 8820 de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos.

La prórroga de los permisos de funcionamiento, se definirá mediante Informe Técnico emitido por el Departamento de Acreditación del PANI con base en los resultados del proceso de supervisión, siempre y cuando la Organización tenga su Modelo de Atención debidamente actualizado y aprobado.

En contra de lo resuelto sobre la solicitud de prórroga tendrá lugar los recursos ordinarios de revocatoria y apelación en subsidio, correspondiendo al Departamento de Acreditación del PANI resolver el de revocatoria y, a la Presidencia Ejecutiva, resolver el de apelación.

Artículo 15.—**Causales de Revocación**. Son causales de revocación del permiso de funcionamiento:

a. El incumplimiento por parte de la organización de las obligaciones establecidas en su acta constitutiva, en sus estatutos, en el Convenio de Cooperación vigente, o bien en la implementación de su Modelo de Atención.
b. Incurrir en actos que conlleven violaciones a los derechos de los niños, niñas o adolescentes.

c. No cumplir con la Norma de Habilitación y Funcionamiento del Consejo de Atención Integral, según la Ley 8017, o con el permiso del Área Rectora del Ministerio de Salud, según corresponda.
d. No contar con el permiso de funcionamiento de otros entes rectores según su especialidad.
e. Incumplir con los requisitos financiero contables establecidos en el "*Reglamento para la transferencia, uso, control y liquidación de los recursos girados a sujetos privados con Convenio de Cooperación y Transferencia de Recursos, vigente con el Patronato Nacional de la Infancia para la prevención, protección y atención de personas menores de edad*".
f. Incumplir cualquier otra directriz o disposición emitida por el PANI y otros entes externos.

La revocatoria del permiso de funcionamiento será el resultado de un debido proceso, al cual se le aplicarán las reglas del procedimiento ordinario estipuladas en el Título Sexto, Capítulo Primero, Libro Segundo de la Ley General de la Administración Pública.

Artículo 16.—**Cierre voluntario del programa**. El cierre voluntario o suspensión de la operación de un programa por parte de una organización, traerá como consecuencia la cancelación automática del permiso de funcionamiento otorgado.

Para ello, el Departamento de Acreditación dará audiencia previa por escrito al representante legal de la organización, en el domicilio social de la misma, para que dentro del plazo de diez hábiles días a partir de su comunicación se refiera a la situación actual de la misma. Una vez cumplido lo anterior, el Departamento de Acreditación procederá a realizar el informe respectivo para el cierre del expediente.

CAPÍTULO III

Del proceso de supervisión técnica y financiera de organizaciones públicas y privadas

Sección I

COMPETENCIAS

Artículo 17.—**Competencias de la Gerencia Técnica**. Son funciones y atribuciones de la Gerencia Técnica del PANI en materia de supervisión de programas, las siguientes:

a. Dar seguimiento al funcionamiento de los procesos de supervisión de los programas autorizados que ejecuta el Departamento de Acreditación del PANI.
b. Velar porque la información de los niños, niñas y adolescentes que se encuentran en los Programas de Atención se mantenga actualizada.

Artículo 18.—**Competencias del Departamento de Acreditación**. Son funciones y atribuciones del Departamento de Acreditación del PANI en materia de supervisión, las siguientes:

a. Realizar la supervisión técnica de los programas autorizados para funcionar, mediante visitas de campo y otros mecanismos y métodos definidos por el Departamento de Acreditación para tales efectos.
b. Garantizar que los programas que cuentan con permiso de funcionamiento, brinden servicios de calidad en la atención de las personas menores de edad según los fines por los cuales fueron autorizados y conforme con la legislación vigente en materia de niñez y adolescencia.
c. Dar seguimiento y realizar evaluaciones periódicas a los programas a través de la aplicación de las Guías de Supervisión que permiten evaluar los avances, fortalezas o debilidades que presentan los programas.
d. Brindar asesoría y acompañamiento a los programas, así como capacitación en situaciones específicas.
e. Investigar las denuncias que se presenten sobre presuntas violaciones a los derechos de niños, niñas y adolescentes atendidos en los programas, u otros incumplimientos del mismo, así como las sospechas razonables que, al respecto, pudieran surgir en el proceso de supervisión técnica.
f. Brindar a la Gerencia Técnica del PANI informes semestrales sobre los procesos de supervisión.
g. Elaborar un informe anual sobre la situación de cada programa, el cual será el insumo para la toma de decisiones respecto a la firma de Convenio de Cooperación.
h. Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional con otros entes rectores en la supervisión de programas especializados.

Artículo 19.—**Competencias del Departamento Financiero Contable**. Corresponderá al Departamento Financiero Contable la supervisión financiera de los programas, mediante visitas de campo y otros mecanismos y métodos definidos por dicho Departamento para tales efectos. Dicha supervisión podrá hacerse de oficio o a solicitud del Departamento de Acreditación del PANI.

Sección II

SUPERVISIÓN TÉCNICA

Artículo 20.—**Supervisión y Asesoría**. Las organizaciones que cuenten con permiso de funcionamiento serán supervisadas y asesoradas a nivel técnico por el Departamento de Acreditación del PANI. Esta supervisión y asesoría es un proceso del Sistema de Gestión del Departamento de Acreditación y se realizará mediante procedimientos, instructivos y formularios definidos. Como parte de dicho proceso, en el último trimestre de cada año, se elaborará un Informe Ejecutivo de los resultados del proceso de supervisión y asesoría y se definirá la condición de cada programa.

A partir de tal informe y considerando particularmente, el Manual de Valoración de Riesgos en Organizaciones No Gubernamentales, aprobado por la Junta Directiva del PANI, se considerarán los niveles de riesgo de cada Organización.

El Departamento de Acreditación y el Departamento Financiero Contable del PANI elaborarán en conjunto el Plan Anual de Supervisión y brindarán asesoría según las particularidades de cada programa o grupo de programas.

Artículo 21.—**De las visitas de campo**. El Departamento de Acreditación del PANI realizará las visitas de supervisión y asesoría con o sin previo aviso, cuya frecuencia se definirá tomando en cuenta el nivel de riesgo en el que se ubica el Programa.

Estas visitas deberán contemplar la realización de observaciones y entrevistas a la población menor de edad, con el objetivo de conocer su opinión sobre la atención recibida. Además, se realizarán entrevistas a los diferentes actores internos y externos que tengan relación con estos programas.

Posterior a cada visita o actividad de supervisión, el Departamento de Acreditación del PANI deberá brindar a la Organización una devolución y realimentación del proceso y la asesoría necesaria, a efecto de procurar las mejoras requeridas.

De cada visita o actividad deberá quedar un registro documentado conforme lo establecido en el Sistema de Gestión del Departamento de Acreditación del PANI.

Artículo 22.—**Informes**. En caso de que la organización se defina en condición de alto riesgo, se emitirán informes de avance del proceso de supervisión y asesoría conforme lo dispuesto en el Plan de Supervisión Anual.

Con base en los informes elaborados se brindará devolución de los resultados a la organización correspondiente, incluyendo las recomendaciones y los plazos de cumplimiento.

Sección III

ATENCIÓN DE SITUACIONES VIOLATORIAS DE DERECHOS

Artículo 23.—**De la Investigación Preliminar**-Independientemente de las competencias que en materia de protección especial tiene el PANI, reguladas en el Título III, Capítulo II, Sección Primera del Código de la Niñez y de la Adolescencia, las denuncias por situaciones violatorias de derechos en perjuicio de las personas menores de edad atendidas en los Programas de Atención a los que hace referencia el presente Reglamento, podrán ser interpuestas ante el Departamento de Acreditación del PANI por cualquier persona, de forma escrita o verbal e incluso de forma anónima, si así lo solicita el denunciante.

En este caso, como en las investigaciones que de oficio inicie dicho Departamento, éste podrá requerir informes y documentos de índole administrativa, realizar entrevistas a niños, niñas y

adolescentes y a otras personas, además de solicitar la intervención de otros profesionales del PANI o de otras instituciones. El inicio de la investigación deberá ser comunicado al Programa.

De determinarse que los hechos consisten en violaciones graves a los derechos de las personas menores de edad se procederá de conformidad con lo establecido en el Artículo Quince de este Reglamento.

Artículo 24.—**Informe final**. Una vez realizada la investigación, se elaborará el informe respectivo el cual contendrá los hechos constados y, en caso necesario, las recomendaciones pertinentes con plazos establecidos para subsanar las situaciones violatorias de derechos detectadas.

Artículo 25.—**Denuncias penales**. Si en el proceso de investigación se detectaren situaciones que ameriten la interposición de denuncias penales, el Departamento de Acreditación del PANI procederá a denunciar los hechos ante el Ministerio Público, conforme a lo dispuesto en los Artículos 49 ó 134 del Código de la Niñez y de la Adolescencia.

Corresponderá a la Oficina Local del PANI de la jurisdicción correspondiente, dar seguimiento a la denuncia penal.

Sección IV

DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS Y PRIVADOS QUE CUENTAN CON PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DEL PANI

Artículo 26.—**Del Proceso de Acreditación**. El Departamento de Acreditación del PANI otorgará una certificación de calidad a aquellas organizaciones que lo soliciten de forma voluntaria y cumplan con lo establecido para la Acreditación Bajo la Norma de Calidad PANI.

Anualmente se realizará una auditoría de seguimiento para mantener la Certificación de Calidad otorgada.

Sección V

ATENCIÓN DE IRREGULARIDADES DE ÍNDOLE FINANCIERA

Artículo 27.—**De la investigación preliminar**. Corresponderá al Departamento Financiero Contable del PANI realizar una investigación preliminar a partir de las denuncias, así como los indicios de incumplimientos, irregularidades o deficiencias financieras encontrados en el proceso de supervisión técnica o financiera, de parte de los Programas a los que el PANI transfiere recursos. Para tales efectos podrá requerir a los Programas los libros contables, facturas, recibos y cualesquiera otros documentos de respaldo de gastos presupuestarios.

El inicio de la investigación deberá ser comunicado a la organización.

Artículo 28.—**Informes de Investigación**. Los hallazgos de la investigación preliminar serán puestos en conocimiento del Departamento de Acreditación del PANI con el fin de realizar un análisis conjunto de la situación y determinar su impacto en la población atendida.

Si del análisis se determina que no hubo incumplimientos o irregularidades graves en el manejo de los recursos transferidos o que se debieron a meros errores de guarismos que no inciden en la atención de la población menor de edad, el Departamento Financiero-Contable elaborará una informe en el que emitirá las recomendaciones pertinentes al Programa para que corrija las deficiencias detectadas. Asimismo, brindará la asesoría financiero-contable y el acompañamiento en las áreas de administración y organización, que el Programa requiera.

Si, por el contrario, se concluye que el Programa incurrió en incumplimientos o irregularidades graves, los Departamentos de Acreditación y Financiero-Contable del PANI elaborarán un informe dirigido a la Presidencia Ejecutiva en el que detallarán dichos incumplimientos y emitirán las recomendaciones que estimen pertinentes.

Si se determinare la existencia de conductas de tipo delictivo, el PANI procederá a denunciar los hechos ante el Ministerio Público y ante los entes externos que corresponda, si fuera procedente.

Artículo 29.—**De la suspensión del giro de recursos**. A partir de las recomendaciones emitidas, la Presidencia Ejecutiva podrá ordenar, mediante acto final, la suspensión definitiva o temporal de la transferencia de recursos, o bien, el pago parcial de los mismos. Del mismo modo podrá disponer el reintegro de los recursos desviados. Para tales efectos deberá seguirse un procedimiento administrativo de carácter ordinario de conformidad con lo establecido en el Capítulo I del Título Sexto, Libro II de la Ley General de Administración Pública.

En contra del acto final cabrá Recurso de Revocatoria ante la Presidencia Ejecutiva del PANI, el cual deberá interponerse dentro del plazo de dos meses a partir de su comunicación.

Artículo 30.—**Reanudación de Pagos**. En caso de que la Presidencia Ejecutiva del PANI declare con lugar el Recurso de Revocatoria interpuesto, ordenará la reanudación de los pagos, así como el reintegro de las sumas retenidas, más los intereses correspondientes según la tasa de interés legal vigente fijada por el Banco Central de Costa Rica, derivados de la investigación practicada.

Artículo 31.—**Disposiciones finales**. Derógase el Reglamento de Permisos de Funcionamiento y Supervisión de Programas Públicos y Privados Vinculados a la Atención de Personas Menores de Edad, publicado en *La Gaceta* Nº 234 del miércoles 3 de diciembre del 2008.

Sergio Rivera Jiménez, Director Secretario a. i. Junta Directiva.—1 vez.—O. C. Nº 36800.—Solicitud Nº 1400050.—C-154330.—(IN2014034153).

JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL

REGLAMENTO PARA EL JUEGO NUEVOS TIEMPOS

Artículo 1º—Definiciones. Para los efectos de la presente reglamentación, se entiende por:

Junta: Junta de Protección Social.

Jugador: Persona mayor de edad que realiza una apuesta.

Sorteo: El proceso de selección al azar, debidamente fiscalizado por personal de la Junta, percibiendo la remuneración correspondiente y de competencia judicial o un notario público según se determine en el Reglamento a la Ley de Loterías.

Apuesta: Disposición por parte del jugador de una cierta suma de dinero para participar en un sorteo específico, con la posibilidad de obtener un premio.

Tarjeta de jugada: Formulario pre-impreso donde el jugador puede marcar su selección de una o varias jugadas previo a la apuesta. Este formulario se procesa a través del terminal de lotería en línea con el fin de generar un comprobante de transacción válido conteniendo la jugada de selección previa. La tarjeta de jugada no es obligatorio llenarla, el jugador puede pedir directamente al operador de la terminal en línea para la introducción manual de la apuesta.

Gallo tapado: Apuestas que el sistema emite de manera aleatoria.

Punto de venta: Personas físicas o jurídicas autorizados por la Junta para la venta y pago de premios al público de los productos de apuestas. Sitio o persona que cuenta físicamente con una o más terminales del sistema especializado para la venta de lotería electrónica.

Hora de cierre de apuestas: Se refiere al momento en que se cierra la recepción de apuestas para un sorteo en particular.

Transacción: Operación procesada enteramente de una sola vez, recibiendo un identificador (número serial) único en el sistema.

Sistema: Software en línea y tiempo real que administra cada una de las transacciones producto de la venta de lotería electrónica o procesamiento transaccional del pago de premios.

Terminal: Dispositivo de entrada y salida remoto de datos, producción de documentos impresos y comunicación de mensajes originados en un sistema remoto de cómputo central (dispositivo físico – equipo – utilizado para la venta y procesamiento transaccional del pago de premios de lotería electrónica).

Premio fijo: Premio que asegura a los ganadores un monto de dinero fijo sin importar la cantidad de ganadores.

Comprobante de transacción: Tiquete impreso por una terminal ubicada en un punto de venta autorizado en donde se indican las características de las apuestas o pago de premios realizados al jugador, incluyendo pero no limitado a, nombre

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA NACIONAL DE ALTERNATIVAS DE PROTECCION INSTITUCIONAL

Las cuatro fases, en las que se organizó el Sistema Nacional de Albergues y Aldeas del PANI, se desglosan a continuación:

- I Fase: Gestión y Administración de Cupos
- II Fase: Ingreso de la persona menor de edad
- III Fase: Estadía de la persona menor de edad
- IV Fase: Egreso de la persona menor de edad

El presente documento, corresponde las funciones establecidas para el Departamento de Protección en cada una de las fases anteriormente mencionadas. Resulta fundamental aclarar, que para el desarrollo de las fases hay más actores involucrados: Oficinas Locales y Equipos de las Direcciones Regionales; sin embargo, se enfocará solo a la Gestión (nivel de supervisión) del Equipo del Departamento de Protección designado. Se desarrollan las fases de ingreso, estadía y egreso, la primera Fase: Gestión y Administración de Cupos, será responsabilidad de DAI, por lo que se omite en el presente documento.

Se contempla en el escrito, las funciones por cada una de las Fases, así como la misión, visión, objetivos generales y específicos, metas e indicadores. Asimismo, se realiza un recorrido por la distribución de funciones específicas por cada miembro del Equipo de Supervisión del Departamento de Protección para Aldeas y Albergues, los instrumentos a utilizar y la explicación del cronograma de visitas a las alternativas.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR FASES, DEL DEPARTAMENTO DE PROTECCION

II Fase: Ingreso de la Persona menor de edad

- Coordinará con los equipos regionales y locales, por medio de la matriz de "*Monitoreo Semanal de Alternativas de Protección*" en primera instancia, así como en visitas y llamadas telefónicas en segunda instancia, en el plazo de 8 días hábiles la verificación de condiciones de los NNA que ingresan, para determinar:
  - Condición social: que contemple recursos familiares y/o comunales existentes, nivel de escolaridad, actividades extracurriculares y su entorno en general.
  - Condición emocional: Impresión diagnóstica a nivel psicológico o estatus emocional.

- Condición jurídica: si está o no bajo responsabilidad parental, medida de protección vigente o resolución legal que fundamente el ingreso, si hay proceso judicial en trámite.
- Condición de salud: verificar que se realizó la valoración médica inicial y determinar el estado general de salud del NNA, así como requerimientos inmediatos de atención; si necesita medicación u otro producto de apoyo.

- Participar de análisis de casos en conjunto con la oficina local y el equipo regional, en aquellas situaciones en las que por la complejidad de la situación se requiera.
- Brindar orientación sobre los procesos de acuerdo a los perfiles de población a fin de maximizar la oferta de servicios existentes.

III Fase: Estadía de la persona menor de edad

- Con el aval de la Gerencia Técnica, emitirá lineamientos, manuales y procedimientos de carácter obligatorio que tanto la Dirección Regional, el Equipo Regional de Albergues, Oficinas Locales y Encargadas de Cuido Directo deberán cumplir según los plazos establecidos.
- Tendrá a cargo la supervisión y asesoría de los procesos relacionados con la atención de calidad de los NNA en los albergues.
- Revisará el cumplimiento del Plan de atención de las PME que elabora el Equipo Regional, así como los documentos probatorios de la ejecución del mismo en el expediente integrado de la persona menor de edad; con el propósito de garantizar que los NNA estén recibiendo una atención de calidad dentro del Albergue. Esto se revisará en las visitas a las alternativas de protección por medio de una muestra significativa de expedientes integrados de las PME.
- Le corresponderá además evidenciar factores protectores, factores de riesgo, fortalezas y limitaciones de la gestión en los albergues por medio de las visitas a las alternativas. Dará recomendaciones de atención inmediata.
- Detectar necesidades insatisfechas de las PME, por lo cual emitirá indicaciones obligatorias de compra, para que sea subsanado desde la Administración de la Dirección Regional, según los plazos establecidos por el Departamento de Protección.
- Desarrollar un plan que incluya al menos 2 visitas anuales a cada albergue con el fin de verificar el cumplimiento de todas las fases. Estas visitas pueden realizarlas sin previo aviso.
- Supervisará que las PME mayores de 13 años, se les planifique un proyecto de vida y que el mismo sea puesto en ejecución.
- Revisar los informes de estadía de las PME, que envían los Equipos de Albergues de las Direcciones Regionales.

IV Fase: Egreso de la persona menor de edad

Supervisará que las personas menores de edad tengan una adecuada preparación para su egreso, por medio de la revisión del informe de Egreso que las Direcciones Regionales deben enviar vía digital al Departamento de Protección.

PROCESO DE SUPERVISIÓN: ALBERGUES Y ALDEAS PANI

A continuación, se describen los alcances que el Equipo de Supervisión de Alternativas de Protección Institucional (siendo parte del Departamento de Protección del PANI) debe tener en los Albergues y Aldeas Nacionales del PANI; así como el desglose de sus funciones tanto a nivel grupal como individual en cada uno de los procesos que se desarrollan. Se establece una misión, una visión, objetivo general y específicos, propiamente para el Equipo en referencia; con el propósito de definir su accionar en los albergues del Patronato Nacional de la Infancia.

La misión y la política de calidad conforman la Filosofía Organizacional del Departamento de Protección, que a su vez corresponde con los principios establecidos en la Misión del Patronato Nacional de la Infancia. Por lo tanto, la misión y visión del Equipo de Supervisión de Alternativas de Protección Institucional responde a lo anteriormente descrito.

Misión:

Somos el Equipo del Departamento de Protección del PANI, responsable de supervisar, establecer lineamientos técnicos, acompañar, asesorar y evaluar los procesos atencionales de las Alternativas de Protección Institucional, con el propósito de que las Direcciones Regionales y sus equipos a cargo de los albergues y aldeas, estructuren su gestión bajo el marco de la doctrina de la Protección Integral; para garantizar una atención de calidad para las PME.

Visión:

Ser el Departamento que lidere y estructure los servicios cualificados, ágiles, oportunos y dedicados en la defensa y cumplimiento de los derechos de las personas menores de edad que se encuentran en las Alternativas de Protección del Patronato Nacional de la Infancia, por medio de una asesoría consolidada, supervisión constante, acompañamiento continuo y evaluación de los procesos de atención, en cada uno de los albergues y aldeas institucionales.

Objetivo General:

Promover el cumplimiento de derechos y una atención integral de calidad para las PME que se encuentran institucionalizados en las Alternativas de Protección del Patronato Nacional de la Infancia, desde el momento del ingreso hasta su egreso; por medio del establecimiento de rutas claras de acción para cada uno de los actores involucrados en los procesos de atención.

Objetivos Específicos:

- Suscitar que las Direcciones Regionales, estructuren su gestión en el marco del modelo de Protección Integral en las alternativas de protección que se encuentran adscritas a su competencia territorial, para ser garantes de derechos de las PME.
- Brindar asesoramiento sobre los procesos de atención para las PME, a los funcionarios que desarrollan sus gestiones en las alternativas de protección institucional.
- Asegurar la atención integral través de una ruta clara para el ingreso, atención y egreso, según el mejor interés y el principio de oportunidad de las PME; considerando los diversos perfiles.
- Supervisar, asesorar y evaluar la calidad de los procesos de atención institucional en las Alternativas de Protección.
- Emitir lineamientos, manuales y procedimientos en los procesos relacionados con la atención de calidad de las personas menores de edad que se encuentran institucionalizados en las alternativas de protección del PANI.
- Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional públicos y privados para la articulación oportuna y la protección especial de las PME, según sus condiciones y necesidades.

El cuadro que se expone a continuación, indica el desglose de las metas e indicadores por cada objetivo específico, para posteriormente realizar el desglose de las funciones necesarias para la consecución de lo establecido.

Objetivos Específicos	Metas	Indicadores de cumplimiento
1. Promover que las Direcciones Regionales, estructuren su gestión en el marco del modelo de Protección Integral en las alternativas de protección que	1.1 Que el 100% de las Direcciones Regionales con sus equipos regionales estructuren su gestión aplicando el modelo de atención integral.	1.1.1 Porcentaje de las Direcciones Regionales y sus equipos regionales que aplican asertivamente los procesos establecidos, los lineamientos técnicos, recomendaciones y solicitudes del Dpto. de Protección, en el marco de

se encuentran adscritas a su competencia territorial, para ser garantes de derechos de las PME.		la Protección Integral de las PME.
	1.2 Actualizar el modelo de Protección Integral y en conocimiento en el 100% de las Direcciones Regionales según los perfiles específicos	1.2.1 Modelo de Protección Integral actualizado.
		1.2.1 Porcentaje de Direcciones Regionales que conocen y aplican el modelo de atención integral según perfiles.
2. Brindar asesoramiento sobre los procesos de atención para las PME, a los funcionarios que desarrollan sus gestiones en las alternativas de protección institucional.	2.1 El 100% de las Alternativas reciben asesoría sobre la consecución de los procesos atencionales, dirigidas al Equipo Técnico de Albergues y a los encargados de cuido directo cuando se requieran; utilizando las vías: teléfono, correo electrónico y atenciones personales.	2.1.1 Porcentaje de Alternativas de Protección Institucional que fueron asesoradas en la consecución de los procesos de atención durante el año.
3. Asegurar la atención integral través de una ruta clara para el ingreso, atención y egreso, según el mejor interés y el principio de oportunidad de las PME; considerando los diversos perfiles.	3.1 Revisión por medio del análisis y tabulación trimestral de la matriz "*Monitoreo Semanal de Alternativas de Protección*" del 100% de los Albergues y Aldeas, con el propósito de verificar el cumplimiento de las acciones por las fases establecidas (ingreso, estadía y egreso)	3.1.1 Porcentaje de alternativas de protección institucional con datos analizados y tabulados, a partir de la matriz "*Monitoreo Semanal de Alternativas de Protección*"

	3.2 El 100% de las PME cuentan con un plan de atención particularizado y en ejecución según los tiempos de permanencia de cada uno, que contemple todos los procesos de atención (educación, cuido diario, salud, cultura, recreación, arte, deporte, atención psicológica, comunidad y voluntariado)	3.2.1 Porcentaje de PME que se encuentran insertos en las Alternativas de Protección, que cuentan con un plan de atención particularizado y puesto en ejecución según su tiempo de permanencia.
	3.3 El 100% de las PME tienen satisfechas sus necesidades materiales, con artículos de calidad.	3.3.1 Proporción de PME que tienen sus necesidades materiales satisfechas con artículos de calidad.
	3.4 El 100% de las PME mayores de 13 años de edad, cuentan con un proyecto de vida, puesto en ejecución.	3.4.1 Proporción de PME mayores de 13 años de edad, que tienen en desarrollo un proyecto de vida según su particularidad.
	3.5 El 100% de las PME cuentan con una adecuada preparación para el egreso	3.5.1 Porcentaje de PME que cuentan con una adecuada preparación para el egreso
4. Supervisar, asesorar y evaluar la calidad de los procesos de atención institucional en las Alternativas de Protección.	4.1 Aplicar la lista de verificación de indicadores al 100% de las alternativas de protección.	4.1.1.Porcentaje de alternativas de protección institucional con listas de verificación aplicadas
	4.2 Revisar planes de trabajo anual de los Equipos Regionales de Albergue, del 100% de las Direcciones Regionales	4.2.1 Porcentaje de planes de trabajo revisados

	4.3 Aplicar en el 100% de las alternativas institucionales la consulta de satisfacción a las PME sobre la calidad de los servicios, a una muestra considerable del 40% de la población.	4.3.1 Porcentaje de Alternativas de Protección a las que se les aplicó consulta de satisfacción de las PME.
		4.3.2. Porcentaje de personas menores de edad consultadas
	4.4 Aplicar en el 100% de las alternativas de protección institucional, el instrumento de Revisión de expedientes de las PME, a una muestra considerable del 40% de la población, con el propósito de verificar que todos los procesos de atención se estén desarrollando en las PME.	4.4.1 Porcentaje de expedientes de PME revisados
		4.4.2. Porcentaje de alternativas de protección que se les aplico el instrumento de revisión de expedientes de PME.
	4.5 El 100% de las alternativas de protección institucional recibirán al menos 2 visitas anuales.	4.5.1 Cantidad de visitas realizadas a las alternativas de protección
		4.5.2 Porcentaje de alternativas de protección visitadas anualmente
5. Emitir lineamientos, manuales y procedimientos en los procesos relacionados con la atención de calidad de las personas menores de edad que se encuentran institucionalizados en las alternativas de protección	5.1 Creación de lineamientos necesarios para una adecuada atención a las PME	5.1.1 Cantidad de lineamientos creados
	5.2 Creación de manuales para la atención de calidad de las PME	5.2.1 Cantidad de manuales creados
	5.3 Creación de procedimientos necesarios para el ingreso, estadía y egreso	5.3.1 Cantidad de procedimientos emitidos

institucional.	de las PME	
	5.4 Creación de instrumentos de registro de información por fases, para uso de las Direcciones Regionales	5.4.1 Cantidad de instrumentos realizados
6. Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional públicos y privados para la articulación oportuna y la protección especial de las PME, según sus condiciones y necesidades.	6.1 El 100% de las PME se encuentran ubicados en alternativas de protección según su perfil.	6.1.1 Porcentaje de PME que se encuentran ubicados en alternativas de protección públicas (PANI) según su perfil
		6.1.2 Porcentaje de PME que se encuentran ubicados en alternativas de protección privadas (ONG) según su perfil.

Por lo tanto, el Equipo en mención, es el asignado en el Departamento de Protección para supervisar, monitorear, brindar acompañamiento, asesorar y evaluar los procesos que se realizan en procura del interés superior de los niños, niñas y adolescentes que permanecen en las Alternativas de Protección Institucional. Los cuales son: Proceso de Cuido y atención cotidiana; Proceso de Educación; Proceso de Atención Profesional; Proceso de Articulación con la Comunidad; Proceso de Salud; Proceso recreativo, artístico, cultural y deportivo; y Proceso de Proyecto de Vida.

Como se mencionó precedentemente, se establece un procedimiento (desglosado en la Directriz de Atención a las Alternativas de Protección) para mejorar la gestión y administración de los cupos de los albergues; para este proceso se determina una primera fase la cual estará a cargo del Departamento de Atención Inmediata, así como tres fases lideradas por del Departamento de Protección, correspondiente a ingresos, permanencia y egresos. Esto con el propósito de disminuir las constantes dificultades de coordinación o sobrecupo que generan esperas innecesarias en la inmediata protección de los niños, niñas y adolescentes, así como los inconvenientes en la movilidad de la población ingresada en albergues.

El Equipo designado por el Departamento de Protección para la supervisión y asesoría de las Alternativas de Protección corresponderá a: 2 Psicólogas, 1 Trabajadora Social y 1 Educador Especial. Además, cuenta con el equipo de salud integrado por un Enfermero, una Médico General y un Nutricionista.

En relación a la **distribución de funciones** del Equipo del Departamento de Protección

Es importante mencionar, que actualmente el Patronato Nacional de la Infancia cuenta con un total de 10 Regiones, 30 albergues y 3 Aldeas, las cuales se desglosan a continuación:

1. Dirección Regional San José Sur (5 albergues y 1 Aldea)
2. Dirección Regional San José Central (5 albergues)
3. Dirección Regional Cartago (3 albergues)
4. Dirección Regional Alajuela (4 albergues)
5. Dirección Regional Heredia (3 albergues)
6. Dirección Regional Brunca (4 albergues)
7. Dirección Regional Chorotega (2 albergues)
8. Dirección Regional Pacifico Central (2 albergues)
9. Dirección Regional Huetar Caribe (2 aldeas)
10. Dirección Regional Huetar Norte (2 albergues)

Se busca estandarizar los procesos, para brindar una adecuada atención de calidad para las PME en cada una de las Alternativas de Protección, adscritas a las Direcciones Regionales anteriormente mencionadas. Con el propósito de que las Direcciones Regionales no realicen acciones aisladas y disimiles en los procesos de atención de las PME.

Es importante mencionar, que los Equipos Regionales de Albergues, para brindar una adecuada atención, deben de fortalecerse. Se requiere de profesionales en -Psicología -Trabajo Social Recreación– Administración –Técnico de apoyo -Operador de equipo móvil.

Con el fin de establecer funciones en los Equipos Regionales de Alterativas de Protección, para favorecer al orden y cumplimiento de metas y objetivos en la consecución de todos los procesos atencionales en las personas menores de edad, se dictaminó que:

- Los profesionales en **Psicología** de los Equipos Regionales, se deberán enfocar en la gestión de atención terapéutica integral de las personas menores de edad, según sus requerimientos y su plan de atención, apoyando a Trabajo Social en el proceso de proyecto de vida. Liderando además los procesos de atención en salud y dinámica de los albergues.

- Los profesionales en **Trabajo Social** del Equipo Regional de Albergues le corresponden liderar los procesos educativos formales e informales, liderar el proyecto de vida, recreativo, espiritual, cultural, deportivo y artístico, así como el Voluntariado y Proyección Comunitaria.

Ante este escenario, se establece que el **Equipo de Supervisión de Alternativas de Protección Institucional,** enfocara su supervisión, monitoreo, asesoría y evaluación a la especialización por procesos y la estandarización de acciones en todas las alternativas de protección a nivel nacional.

Por lo tanto, no habrá distribución por Regiones a cada profesional del Equipo, sino que tendrá a cargo la supervisión de procesos específicos. Sin embargo, se coloca para efectos de organización, tabulación de información y comunicación un profesional enlace para cada Dirección Regional:

- El profesional en Trabajo Social 1: Liderará la supervisión del desarrollo de los siguientes procesos en las Alternativas de Protección: proyecto de vida, recreativo, espiritual, cultural, deportivo y artístico, así como el voluntariado y proyección comunitaria.
  Será la profesional enlace de las siguientes regiones: D.R. Alajuela, D.R. San José Sur. DR. Heredia, D.R. Chorotega y DR. Brunca.
- El profesional en Trabajo Social 2: Liderará la supervisión del desarrollo de los siguientes procesos en las Alternativas de Protección: proyecto de vida, recreativo, espiritual, cultural, deportivo y artístico, así como el voluntariado y proyección comunitaria.
  Asimismo, será la profesional enlace de las siguientes Regiones: D.R. San José Central, D.R. Cartago, D.R. Huetar Norte, D.R. Huetar Caribe y D.R. Pacifico Central.
- El profesional en Psicología: Se encargará de supervisar la gestión de atención terapéutica integral de las personas menores de edad en todas las alternativas de protección, según sus requerimientos y su plan de atención. Liderando además la supervisión de la dinámica de los albergues.
- El profesional en Educación Especial: Se encargará de supervisar la gestión educativa de las personas menores de edad en todas las alternativas de protección, así como supervisar el manejo y ubicación de las PME en condición de discapacidad y problemas emocionales y de conducta. Asimismo, será el profesional enlace en las siguientes regiones: Aldea Arthur Gough, DR. Heredia, DR. Huetar Norte.
- El profesional en Nutrición: Focalizará su intervención y gestión en el aseguramiento y mejoramiento de la calidad de la alimentación de las personas menores de edad con las Direcciones, Equipos Regionales y administrativos, a partir de un plan de atención y asesoría.

- Enfermero: A través de un Plan de atención y asesoría regional verificará la correcta aplicación de la Normativa de Salud en las Alternativas de Protección Institucional y supervisará que las PME tengan las condiciones necesarias para garantizar un adecuado acceso a la salud.
- Médico General: Tendrá a cargo la supervisión y monitoreo de NNA con enfermedades crónicas o psiquiátricas, según sus particularidades en el área; valorando y coordinando con instituciones de salud especializadas como: Hospital Psiquiátrico, Hospital Nacional de Niños, especialidades médicas, entre otros. Asimismo, debe realizar coordinaciones con entes públicos y privados para facilitar la atención de los NNA con mayor riesgo de salud.

Los profesionales anteriormente mencionados, cuyas funciones fueron descritas; coordinarán, desarrollarán y evaluarán en conjunto las siguientes funciones:

- Realizar un plan anual de supervisión por cada Dirección Regional, que contemple todas las áreas. En donde se especifiquen responsables por cada acción, según distribución anterior. Estos planes de supervisión deben crearse el mes de enero para empezar a implementarse en el mes de febrero de cada año.
- Solicitar que, al 20 de enero de cada año, cada Dirección Regional remita el Plan de trabajo anual relacionado a la gestión de albergues y aldeas; con base a los lineamientos dados por el Depto. de Protección.
- Revisión de planes anuales de trabajo, que emiten los Equipos Regionales para la atención de necesidades de las alternativas de protección y emitir recomendaciones según área de acción. Esta revisión, debe realizarse en el mes de febrero de cada año.
- Revisión en el mes de diciembre de monitoreos anuales (rendición de cuentas) que emiten las Direcciones Regionales, en donde se indique lo desarrollado en el año en cada una de las áreas de atención, según el plan de trabajo anual de cada Región.
- El Equipo de Salud revisará expedientes de salud de las personas menores de edad en las Alterativas de Protección. Según Normativa de Salud Institucional.
- El Equipo Psicosocial y Educación revisarán los expedientes integrados de las personas menores de edad en las Direcciones Regionales, según instrumento: "*Revisión de Expedientes de las PME en las Alternativas de Protección Institucional*".
- Generar actividades de fortalecimiento profesional tanto para los Equipos Regionales de Albergues como para encargadas de cuido directo de las PME.
- Participar de análisis de casos en conjunto con la oficina local y el equipo regional, en aquellas situaciones en las que por la complejidad de la situación se requiera.

- Detectar necesidades insatisfechas de las PME y emitir indicaciones de compra, para que sea subsanado desde la Administración de la Dirección Regional.
- Facilitar, gestionar y coordinar la reubicación de la población en las distintas alternativas de protección de acuerdo al perfil.
- Ejecutar de manera integrada un informe anual sobre la supervisión realizada, para cada Dirección Regional, en donde se especifiquen según el área: las acciones realizadas, acciones por realizarse, plazos de cumplimiento, así como fortalezas, limitaciones y los puntos de mejora de las Alternativas de Protección que se encuentran adscritas a las Direcciones Regionales. Estos informes deben realizarse en el mes de noviembre de cada año y enviarse a las Direcciones Regionales según corresponda.
- Revisión de una muestra de informes de estadía y egreso de las PME, enviados por las Direcciones Regionales.
- Crear expedientes para cada Dirección Regional y cada alternativa de protección institucional, en donde se compile toda la información generada y revisada por el Departamento de Protección.
- Coordinar según procedimiento establecido, el Sistema Alternativo para la adquisición de juguetes, ropa, zapatos en temporada navideña, y compra de útiles y uniformes escolares para el ingreso a los Centros Educativos, de las PME que se encuentran institucionalizados.
- Brindar avales técnicos para la contratación de servicios especializados de tutores y asistentes de pacientes.

En relación a los **instrumentos** que el Equipo de Supervisión de Alternativas de Protección Institucional, aplicará para desarrollar sus funciones en las Alternativas de Protección:

Instrumentos de Supervisión in situ:

1. Lista de verificación de indicadores de calidad para las Alternativas de Protección Institucional: Este instrumento contempla los indicadores por área (atención profesional, cuido diario, educación, recreación, deporte, arte y cultura, proyecto de vida; entre otros) que se observan y constatan en las visitas a cada una de las Alternativas de Protección. Esta lista de verificación debe ser aplicada en su totalidad al menos una vez año en cada alternativa de Protección Institucional.
2. Consulta de Satisfacción de las personas menores de edad: Consiste en un instrumento de fácil aplicación para que las personas menores de edad que se encuentran institucionalizadas, puedan expresar su opinión en relación a los servicios que reciben en las alternativas, así como las necesidades que tengan insatisfechas según su propia percepción.

3. Revisión de Expedientes de las PME en las Alternativas de Protección Institucional: Este instrumento contempla los indicadores de calidad, así como la lista de documentos, informes, registros, que cada expediente de las personas menores de edad debe contener; con el propósito de que se evidencien los procesos atencionales que las PME reciben en las Alternativas de Protección. Por cada Alternativa de Protección, se debe aplicar el instrumento en los expedientes de las Direcciones Regionales, a una muestra de al menos dos expedientes de PME de reciente ingreso y 2 expedientes de PME de mayor estancia.
4. Registro de Visita a la Alternativa de Protección: Este instrumento debe condensar lo desarrollado, detectado y recomendado en cada visita a las Alternativas de Protección institucional.

Instrumentos de planificación de la Supervisión y Rendición de Cuentas:

1. Plan anual de supervisión: Este instrumento debe contemplar las acciones a supervisar para cada Dirección Regional, tomando en cuenta todas las alternativas de protección que se encuentran adscritas a las Direcciones Regionales. Este plan debe condensar todas las áreas y el profesional responsable de su ejecución.
2. Informe anual de Supervisión: Este informe debe ser el reflejo de todo lo trabajado en el año, con cada Dirección Regional, en donde se especifiquen por áreas las limitaciones y los alcances de las Alternativas de Protección Institucional. Debe dar respuesta al plan anual de supervisión.

Instrumentos de Monitoreo y Estadísticas

1. Monitoreo Semanal de las Alternativas de Protección: Este instrumento debe ser completado por los Equipos Regionales de los Albergues, con información precisa y veraz y debe ser enviado los días lunes al Departamento de Protección, con el propósito de que el Equipo designado para tal fin analice y tabule la información para brindar estadísticas y acciones a seguir en caso de detección de incumplimiento de la directriz de albergues.

Con este instrumento, se pretende realizar estadísticas trimestrales, para conocer aspectos fundamentales en el proceso de atención y gestión de calidad de la protección especial. Para esto, se formulan los siguientes indicadores que serán revisados, recolectados y analizados por el Departamento de Protección por medio de este instrumento:

- Cantidad de NNA ingresados en los albergues mensualmente (cifras totales).
- Cantidad de NNA egresados de los albergues mensualmente (cifras totales).
- Cantidad de NNA ingresados por albergue mensualmente.
- Cantidad de NNA egresados por albergue mensualmente.

- Cantidad de NNA ingresados mensualmente por Oficina Local.
- Cantidad de NNA ingresados mensualmente por Dirección Regional (global de oficina local)
- Cantidad de NNA que reingresan en los albergues (global)
- Cantidad de NNA que reingresan en los albergues (por oficina local y por Región)
- Tiempo de permanencia de NNA por albergue, según los siguientes parámetros:
  a) Estancia breve: de 1 a 5 días hábiles
  b) Estancia corta: de 6 a 20 días hábiles
  c) Estancia moderada: de 20 días hábiles a 3 meses
  d) Estancia prolongada: de 3 a 6 meses
  e) Estancia máxima: más de 6 meses
- Cantidad de proyectos de vida elaborados nuevos al mes.
- Cantidad de seguimiento a los proyectos de vida al mes.
- Cantidad de NNA en condición de discapacidad a los que se les brindó producto de apoyo o servicio de apoyo.
- Cantidad de NNA con planes de atención.
- Causas de egreso de los albergues, diferencia por perfil y por albergue, de acuerdo a lo siguiente:
  a) Retorno familiar
  b) Recurso familiar
  c) Recurso comunal
  d) ONG
  e) Egreso no autorizado
  f) Mayoridad
  g) Fallecimiento
  h) Adopción
  i) CONAPDIS
- Cantidad de Adolescentes que egresaron con proyectos de vida en ejecución.
- Cantidad de visitas mensuales al albergue realizadas por los profesionales de los equipos técnicos regionales.
- Cantidad de análisis de casos efectuados entre el equipo técnico regional y el local.

Calendario General de Actividades del Equipo de Supervisión de Alternativas de Protección Institucional

MES	TAREAS	RESPONSABLES
Enero	• Realización de planes anuales de Supervisión por Dirección Regional (El equipo de salud realiza un plan y el Equipo Psicosocial y educación otro) • Recepción de planes anuales de trabajo de los Equipos Regionales de Albergues • Realización de estadísticas de octubre a diciembre del año anterior.	Equipo de Supervisión de Alternativas de Protección Institucional
Febrero	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección • Revisión de planes anuales de trabajo de los Equipos Regionales, en relación a las Alternativas de Protección y devolución a las Direcciones Regionales. • Recepción y revisión de informes de compras navideñas y escolares de las PME, que las Direcciones Regionales deben emitir	
Marzo	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección • Realización del informe integrado para Gerencia Técnica y Auditoria sobre el proceso de compras navideñas y escolares de las PME a nivel nacional.	
Abril	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección • Realización de estadísticas de enero a marzo	
Mayo	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección	
Junio	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección	

Julio	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección • Realización de estadísticas de abril a junio.	
Agosto	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección	
Setiembre	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección	
Octubre	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección • Realización de estadísticas de julio a setiembre	
Noviembre	• Desarrollo de los planes de supervisión anuales del Depto. de Protección • Realización de informes anuales de supervisión por cada Dirección Regional	
Diciembre	• Revisión de los monitoreos que los Equipos Regionales envían como rendición de cuentas de lo desarrollado según sus planes anuales de trabajo.	

CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Origen del cambio
01	31/03/2020	- Exclusión de logos de certificación de INTECO e IQNet.

Revisado por: Aprobado por

REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DE PROTECCION

PROCEDIMIENTO SUPERVISIÓN

1. PROPÓSITO

1.1. Describir las actividades para la supervisión a las organizaciones que atienden a las PME (OPME).

1 El término "organización" aplica para todas las modalidades de programas - públicos o privados, estos últimos autorizados por el PANI, a prestar servicios a las PME dentro de los términos legales y reglamentarios respectivos.

2. DESCRIPCION

2.1. La aplicación de este procedimiento es responsabilidad del Coordinador del Departamento de Protección, Equipo Profesional Supervisor (incluido los profesionales del área de la salud), con el apoyo del equipo administrador del SIAP.

Proceso de Supervisión: compete al Departamento de Protección realizar un proceso de Supervisión Técnica que tenga como fin garantizar el cumplimiento de los derechos de las PME y un óptimo desarrollo del Modelo de Atención Integral en las Organizaciones que cuentan con permiso de funcionamiento y los albergues y Aldeas del Patronato Nacional de la Infancia.

2.1.1 Para realizar el proceso de supervisión técnica el (la) profesional asignado debe reunir las siguientes características:

- Dominar la legislación vigente en materia de niñez y adolescencia.
- Llevar el proceso de inducción especificado 7I01 Gestión de Competencias.
- Amplios conocimientos sobre la Doctrina de Protección Integral, Política de la niñez y adolescencia y el Plan estratégico institucional
- Capacidad para establecer relaciones interpersonales dentro de un ambiente de seguridad y confianza que permitan una relación horizontal, con madurez y respeto.
- Capacidad de empatía, comunicación asertiva y sentido de la ética
- Habilidad para planificar y organizar.
- Habilidad para trabajar con niños, niñas y adolescentes.

2.1.2. Son objetivos del presente proceso:

a. Garantizar que los Albergues y las Aldeas del PANI, así como las OPME con Permiso de Funcionamiento otorgado por el Patronato Nacional de la Infancia, brinden servicios de calidad según los fines por los cuales fue otorgado.

b. Brindar asesoría y supervisión técnica a los albergues y Aldeas del PANI, así como las OPME, para la mejora continua de los servicios prestados a las PME y sus familias.

c. Facilitar la aplicación de lineamientos técnicos, en los procesos atencionales que desarrollan cada uno de los programas públicos y privados, para lograr alcanzar las mejores prácticas en la calidad de la atención a las PME.

2.2. Este Proceso se estructura de la siguiente manera:

2.2.1 Activación del proceso de supervisión y campos de acción

2.2.2 Ejecución de la supervisión

2.2.3 Supervisión por interposición de denuncias

2.2.4 Recomendaciones y seguimiento

2.2.5 Supervisión de los profesionales del área de salud

2.2.1 Activación del proceso de supervisión y campos de acción.

Las siguientes situaciones activan el presente proceso:

a. Permiso de funcionamiento, establecido en el procedimiento **8P01, Permiso de funcionamiento.**

b. Alternativas de Protección del PANI (Albergues y Aldeas institucionales) u otras públicas que requieran evaluación y supervisión de la atención integral que se brinda desde un enfoque de derechos de la NNA.

Este proceso de Supervisión va dirigido a las siguientes modalidades atencionales:

a. **Alternativas de Modalidad Residencial:** Personas jurídicas públicas o privadas, debidamente inscritas ante el Registro Nacional, que desarrollan programas de atención integral residencial a personas menores de edad en sustitución del cuido familiar; con medida de protección especial del PANI. (Incluye Hogarcitos, Aldeas, Organizaciones especializadas en perfiles como: adolecente madre, conflicto con la ley, adicciones, abordaje Conductual Complejo, especialidad en salud, etc.).

b. **Albergues y Aldeas PANI**: Alternativas residenciales de protección del PANI, con perfiles definidos por la necesidad Institucional; las cuales estarán sometidas a un proceso de supervisión y evaluación, según lo establecido en este procedimiento.

c. **Centros Infantiles de Red de Cuido:** personas jurídicas públicas o privadas, debidamente inscritas ante el Registro Nacional, que desarrollan programas de cuidado y desarrollo infantil en horario diurno o nocturno. Las PME atendidas en estos centros generalmente oscilan entre los 3 meses y los 12 años.

d. **Centros de Atención Infantil y adolescentes:** personas jurídicas públicas o privadas, debidamente inscritas ante el Registro Nacional que desarrollan: Programas de apoyo o formación educativa académica y/o técnica; apoyo a la familia, brinda servicios de salud residencial, alimentación complementaria y desarrollo humano, soporte para conformación del proyecto de vida, en horario diurno, vespertino o nocturno. Las PME atendidas en estos centros generalmente oscilan entre los 7 años y los 18 años.

e. **Centros que brindan Servicios específicos a PME:** personas jurídicas públicas o privadas, debidamente inscritas ante el Registro Nacional, que desarrollan programas de servicios específicos o investigación y capacitación, alimentación complementaria u otros en materia de niñez y adolescencia.

2.2.2 Ejecución de la supervisión

2.2.2.1 Acciones concernientes a la supervisión para las modalidades atencionales a, c y d señaladas en 2.2.1

Los funcionarios y funcionarias señalados en 2.1 utilizan los procedimientos, instructivos y formularios disponibles y relacionados con este proceso.

Plan Anual de Supervisión

Este proceso inicia con la elaboración del formulario **8F32 Plan Anual de Supervisión.** El Plan Anual de supervisión, se elabora para cada Organización o Alternativa con Permiso de Funcionamiento y en él se consignan las actividades por desarrollar durante el año en aras de mejorar la calidad del servicio prestado a los NNA. Este Plan deberá elaborarse la primera quincena del mes de enero y deberá de contar con el aval de la Coordinadora del Departamento de Protección.

Cada vez se realice alguna actividad relacionada con este proceso (reunión, visita supervisión, atención de denuncia, análisis de caso), el supervisor(a) utiliza el formulario **8F10 Registro de Intervención**. Cuando se utilicen la Lista de Verificación de Indicadores según modalidad no es necesario cumplimentar el registro en el formulario **8F10**. Indistintamente del formulario utilizado, éstos deben ser custodiados en el expediente de la OPME. Y debe entregarse una copia a la Organización para que lo resguarde en documentos referidos por PANI

Listas de verificación

Las Lista de Verificación de Indicadores según modalidad; deben ser aplicadas al menos una vez al año. Este formulario podrá ser aplicado por partes o de forma completa en las visitas de supervisión o bien mediante otros mecanismos de consulta y verificación como comunicación electrónica y revisión documental física o digital.

El objetivo de la aplicación de este formulario es dar seguimiento al estado de cumplimiento de la Organización con los indicadores de calidad establecidos por este Departamento y al finalizar el año ponderar los resultados y definir los niveles de riesgo.

Para definir el nivel de riesgo, se hará una evaluación cuantitativa de dichos formularios, utilizando la siguiente formula: 100 / n° ítems evaluados x ítems positivos. La proyección anual de evaluación debe contemplar el 100% de los ítems, de lo contrario el supervisor deberá justificar las razones y establecer el nivel de riesgo según lo evaluado.

De acuerdo con los resultados de la evaluación de estos formularios, se establecen los niveles de riesgo en las siguientes categorías: 0% a 70% Nivel de Riesgo Alto, 71% a 90% Nivel de Riesgo Medio y de 91% a 100% Nivel de Riesgo Bajo.

La evaluación cuantitativa anual del estado de riesgo de la OPME, podrá modificarse según criterios técnicos del supervisor, en caso de identificación de situaciones violatorias de derechos de las PME, criterios de equipo de salud, inestabilidad del Programa; así como del incumplimiento de obligaciones legales.

Revisión de expedientes y entrevistas a PME

Cuando el objetivo de la supervisión es la revisión documental de expedientes de cada PME, es responsabilidad de los supervisores(as) registrar los resultados en los formularios de "Revisión de Expediente" según modalidad, de acuerdo los siguientes criterios:

-La muestra será intencionada utilizando como criterios: tiempo de permanencia, grupo etario, situación socio legal, o cualquier otro que amerite.

-La Cantidad de expedientes por revisar mínima anualmente se define de la siguiente manera:

- Con población de 0 a 20 PME se revisan 3 expedientes
- Con población de 21 a 50 PME se revisan 5 expedientes
- Con población de 51 en adelante PME se revisan 7 expedientes

Cuando el objetivo de la supervisión es conocer la satisfacción con respecto al servicio prestado, es responsabilidad de todos los supervisores (as) realizar entrevistas a las PME según estrategias adecuadas a cada grupo etario y su nivel de desarrollo. También, pueden realizar entrevistas a colaboradores de la Organización, padres, madres de familia o encargados, vecino o cualquier otro actor que resulte relevante para conocer de la calidad de los servicios prestados a las PME. La información brindada debe registrarse en el formulario (8F51) u (8F10) e idealmente debe contar con el nombre, edad y cédula (en el caso de mayores de edad) de la

persona entrevistada. En caso de que la información brindada requiera de confidencialidad se podrá prescindir de los datos mencionados anteriormente.

Frecuencia y otras consideraciones a las visitas y actividades de supervisión

Las visitas in situ de supervisión y otras actividades relacionadas con este proceso, según la modalidad de atención, deben realizarse utilizando los siguientes criterios para definir la frecuencia según el nivel de riesgo establecido:

-Organizaciones en riesgo alto: al menos 4 visitas anuales y 2 actividades de supervisión adicionales o no presenciales.

-Organizaciones en riesgo medio: al menos 3 visitas anuales y 2 actividades de supervisión adicionales o no presenciales.

-Organizaciones en riesgo bajo: al menos 2 visitas anuales y 2 actividades de supervisión adicionales o no presenciales.

Se considerará como 1 visita cada día que se visite a la Organización; pero las visitas deben realizarse en ambos semestres del año, no se podrá realizar la totalidad de visitas en un solo semestre.

Son actividades de supervisión adicionales y no presenciales

- Revisión documental
- Reunión con Junta Directiva al menos una vez al año
- Sesiones Asesoría Técnica
- Sesiones de Discusiones de casos
- Denuncias atendidas

De la visita o visitas u otras acciones de supervisión realizadas debe existir un registro haciendo uso de los formularios establecidos para este fin.

Posterior a la visita o acción de supervisión, y cuando la situación amerite un análisis de la información recolectada, se podrá hacer uso el formulario **8F06 Informe Ejecutivo de Supervisión.**

Todos los registros de la supervisión deben ser incluidos en el expediente de la OPME.

Asesoría para la elaboración del Plan de Trabajo y su monitoreo

Es responsabilidad de todos los (las) supervisores asesorar a las OPME en la elaboración de su Plan Anual de Trabajo y los respectivos monitoreos según el instructivo **8I03 Elaboración y Monitoreo del Plan de Trabajo Anual**. Anualmente se realizará una evaluación de los Planes Anuales de Trabajo, utilizando el formulario **8F31 Devolución Plan de Trabajo.**

2.2.2.2 Acciones concernientes a la supervisión de Albergues y Aldeas PANI

Los funcionarios y funcionarias señalados en 2.1 utilizan los procedimientos, instructivos y formularios disponibles y relacionados con este proceso.

El Sistema Nacional de Albergues cuenta con un documento llamado **8I09 Lineamientos del Sistema de Alternativas de Protección Institucional**. Este brinda sustento al quehacer diario del Equipo del Departamento de Protección designado para la supervisión de albergues.

Plan Anual de Supervisión

Este proceso inicia con la elaboración del formulario **8F53 Plan Anual de Supervisión por Dirección Regional de Alternativas de Protección Institucional.** El Plan Anual de supervisión, se elabora para cada Dirección Regional y en él se consignan las actividades por desarrollar durante el año en cada una de las alternativas de protección de la Región, en aras de mejorar la calidad del servicio prestado a los NNA. Este Plan se elabora la primera quincena del mes de enero de cada año, debe de contar con el aval de la Coordinadora del Departamento de Protección y es custodiado en los expedientes de las Direcciones Regionales.

Cuando se realice una reunión, atención de denuncia y análisis de caso, el supervisor(a) utiliza el formulario **8F10 Registro de Intervención**. Cuando el supervisor realice una visita, registra la misma en el formulario: **8F54 Registro de Visita a las Alternativas de Protección Institucional.** Indistintamente del formulario utilizado, éstos deben ser custodiados en el expediente de la Alternativa de Protección Institucional.

Listas de verificación

El 8F55 Lista de Verificación de Indicadores de calidad para Alternativas de Protección Institucional, se aplica al menos una vez al año a cada Alternativa de Protección Institucional. Esta lista se aplica por ítems o de forma completa, según el objetivo propuesto en la supervisión y además de la visita, se utilizan otros mecanismos de consulta y verificación como comunicación electrónica y revisión documental física o digital.

El objetivo de la aplicación de este formulario es dar seguimiento al estado de cumplimiento de la Alternativa de Protección Institucional con los indicadores de calidad establecidos por este Departamento.

Revisión de expedientes

Cuando el objetivo de la supervisión es la revisión documental de expedientes de cada PME, los supervisores(as) registran los resultados en el formulario 8F56 Revisión de Expediente de PME en Alternativa de Protección Institucional, de acuerdo los siguientes criterios:

-La muestra es intencionada utilizando como criterios: tiempo de permanencia, grupo etario, situación socio legal, o cualquier otro que amerite.

-La Cantidad mínima de expedientes que se revisa anualmente en las Alternativas de Protección, corresponde al 40% de la población ingresada en la Alternativa al momento de la visita.

Consulta de satisfacción a PME

Cuando el objetivo de la supervisión es conocer la satisfacción de las PME con respecto al servicio prestado, los supervisores (as) realizan entrevistas a las PME según estrategias adecuadas a cada grupo etario y su nivel de desarrollo. Para ello se utilizando el formulario 8F57 Percepción de las PME de Alternativas de Protección.

-La muestra para la consulta de satisfacción es intencionada utilizando como criterios: tiempo de permanencia, grupo etario, situación socio legal, o cualquier otro que amerite.

-La Cantidad mínima de consultas que se realiza anualmente en las Alternativas de Protección, corresponde al 40% de la población ingresada en la Alternativa al momento de la visita.

Frecuencia y otras consideraciones a las visitas y actividades de supervisión

Las visitas in situ de supervisión y otras actividades relacionadas con este proceso, se establece con un mínimo de 2 visitas anuales para cada alternativa de protección. Se considera como 1 visita, cada supervisión in situ realizada a la Alternativa de protección.

Son actividades de supervisión adicional y no presencial:

- Revisión documental
- Reunión con Direcciones Regionales y/o Equipos Regionales
- Sesiones Asesoría Técnica: presencial, correo eléctrico o vía telefónica.
- Sesiones de Discusiones de casos
- Denuncias atendidas
- Situaciones emergentes.

Todos los registros de la supervisión deben incluirse en el expediente de la Alternativa Protección Institucional o Dirección Regional, según corresponda.

Asesoría para la elaboración del Plan de Trabajo y su monitoreo

Los supervisores(as) asesoran a las Direcciones Regionales en la elaboración de su Plan Anual de Trabajo y su respectivo monitoreo.

Compilación anual del proceso de supervisión

Una vez al año, específicamente en los meses de noviembre y diciembre el Equipo de Albergues del Departamento de Protección, realiza de manera integrada el **8F58 Informe Anual de Supervisión en Alternativas de Protección Institucional**, que debe ser el reflejo de todo lo trabajado en el año, con cada Dirección Regional, en donde se especifiquen por áreas las limitaciones y los alcances de las Alternativas de Protección Institucional. Debe dar respuesta al plan anual de supervisión.

2.2.2.3 Acciones concernientes a la supervisión de Centros de Servicios Específicos a las PME

Se deberá realizar una visita in situ al año para corroborar la prestación del servicio.

De esta visita se verificarán lista de asistencia de PME y se reportará en el 8F10, una verificación de los servicios brindados y se evalúa la evidencia de que estos servicios se realizan desde el marco de los derechos de las personas menores de edad.

A finalizar el año se realiza un informe que establezca que los servicios brindados responden al interés de las PME y la verificación de cumplimiento de sus derechos.

2.2.3 Supervisión por interposición de denuncias

En atención a las observaciones o denuncias de cualquier índole interpuesta por una persona ante situaciones violatorias de los derechos de las PME en una OPME de cualquier Modalidad, el Coordinador del Departamento de Protección, activa la intervención según instructivo **8I02 Atención y seguimiento de denuncias.**

Si en el proceso de supervisión se detectan situaciones que ameriten la interposición de denuncias penales, el supervisor en conjunto con la coordinación del Departamento de Protección, con apoyo de la Gerencia Técnica, denuncia los hechos de manera inmediata ante el Ministerio Público, conforme a lo dispuesto en los artículos 49 o 134 del Código de la Niñez y la Adolescencia.

2.2.4. Recomendaciones y Seguimiento

2.2.4.1 La ejecución del proceso de supervisión establece una serie de recomendaciones para el desarrollo de la mejora continua de los servicios de atención integral a las PME. Deben establecerse recomendaciones en cualquiera de los registros de visitas o acciones de supervisión las cuales deberán quedar registradas (**8F10 Registro de Intervención** o en los formularios "Lista de Verificación de indicadores" de cualquiera de las modalidades correspondientes).

Al finalizar el año, se deberá establecer el estado del programa en un informe 8F06; y específicamente para las OPME que tienen Convenio de Cooperación de Transferencia de Recursos, se debe de utilizar el **8F34 Dictamen Técnico para Firma de Convenio.**

Serán justificantes para la no renovación del Convenio de Cooperación las siguientes situaciones:

- Con recomendaciones brindadas y no cumplidas; sostenidas en el tiempo por más de 1 año.
- Nivel de riesgo alto sostenido, no superado en dos años.
- Violación a los derechos de las PME
- Reiteración de incumplimiento de requisitos legales y financieros.

2.2.4.2 Toda recomendación dada en el proceso de supervisión, servirán de insumo para la elaboración del **8F32 Plan Anual de Supervisión**, del siguiente año.

2.2.5 Supervisión de los profesionales del área de salud

2.2.5.1 Alcance de la gestión

En la actualidad los profesionales de esta área comprenden a los funcionarios de Medicina, Enfermería y Nutrición, sin que esto excluya en un futuro la participación de otros profesionales de las ciencias de la salud.

El Patronato Nacional de la Infancia como institución rectora en derechos de niñez y adolescencia, debe ejecutar planes, programas y proyectos que promuevan y garanticen los derechos y el desarrollo integral de las personas menores de edad en el marco de la Doctrina de Protección Integral, con la participación de otras instituciones gubernamentales y privadas incluidas la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), Ministerio de Salud, entre otras.

Los profesionales del área de la salud realizan su labor en el marco de lo establecido y alineado con la normativa institucional de salud correspondiente, cualquier otra normativa y regulación conexa y lo que al respecto también determinan los **7F04 Perfil de Puesto** para las disciplinas de Medicina, Nutrición y Enfermería.

2.2.5.2 Planificación

Cada uno de los profesionales del área de salud elabora un plan de trabajo anual que considera acciones medulares tales como supervisión, asesoramiento y capacitación, emisión de criterios técnicos, investigación, planificación y coordinación con el fin de garantizar el derecho a la salud en los programas que brindan servicios de atención y protección especial a las personas menores de edad de manera que se garantice su desarrollo integral.

El plan lo deben presentar y someter a la aprobación de la persona que se desempeña como coordinadora del Departamento de Protección en el mes de enero de cada año y asimismo responder no solo a las actividades asociadas a lo enmarcado en este proceso de supervisión, sino a otros procesos o actividades propios de la labor de cada uno de estos profesionales.

Su contenido comprende las secciones de proceso, meta, indicador(es), actividades y calendarización mensual. Su esquema se presenta en el **8F59 Plan de trabajo anual de los profesionales del área de salud**.

Para su alcance (cobertura, frecuencia de actividades, metas, etc) cada uno de los profesionales debe tomar en consideración su situación particular y priorizar dichos elementos.

2.2.5.3 Ejecución

Cada uno de los profesionales elabora y cumplimenta su Lista de Verificación y que para efectos conceptuales se denomina Lista de Verificación del área de Medicina, Nutrición o Enfermería.

Además de la Lista de Verificación, dichos profesionales pueden apoyarse mediante la creación o empleo de otras fuentes, instrumentos o formularios como, por ejemplo, previo a la supervisión, solicitudes de reportes de Direcciones Regionales del PANI u ONG, sobre características generales y específicas de la población (nombre, edad, oficina local del PANI encargada, tiempo de permanencia en los programas, entre otras).

Otra fuente de información relevante para su desempeño es el plan de atención individual y el expediente de salud que revelan datos asociados con la programación y atención en salud durante las etapas de ingreso, permanencia y egreso de los programas. Asimismo, los resultados derivados de las entrevistas aplicadas a las personas menores de edad, personal de atención directa, equipos profesionales que atienden directamente a los niños, niñas y adolescentes, entre otros. También, acciones coordinadas con otras instituciones del sector salud (CCSS) como tamizajes básicos.

La gestión de estos funcionarios implica una serie de requerimientos para cumplir con sus objetivos y plan de trabajo. Por lo consiguiente, se necesita de toda una estructura de soporte (interna y externa al departamento) que provea de los recursos financieros, infraestructura, ambiente de trabajo, tecnología, recursos materiales, logística, sistemas de información ágiles y oportunos, entre otros recursos.

El registro de la labor de estos profesionales se lleva a cabo en el formulario 8F10 Registro de Intervención y cualquier otro informe diseñado y contenido en el Sistema de Gestión del Departamento de Protección.

2.2.5.4 Evaluación

El plan propuesto por estos profesionales debe someterse a dos procesos de evaluación, uno al finalizar el primer semestre de cada año y el otro, anual en la actividad de evaluación del desempeño del Departamento de Protección. Estos espacios de exposición de resultados y retroalimentación se realizan ante el equipo de profesionales y coordinación del departamento.

Una vez concluidas esos espacios, se generan reportes que deben ser del conocimiento de la Gerencia Técnica y la Presidencia Ejecutiva del Patronato Nacional de la Infancia basándose en estadísticas que permitan un proceso de toma de decisiones basado en la evidencia y hallazgos del proceso de supervisión.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

7I01, Gestión de Competencias
7F04 Perfil del puesto
8P01, Permiso de funcionamiento.
8I02, Atención y seguimiento de denuncias
8I09 Lineamientos del Sistema de Alternativas de Protección Institucional.
8F06, Informe ejecutivo de supervisión
8F10, Registro de Intervención
8F25, Revisión de Expedientes Programas de Atención Residencial
8F26, Revisión de Expedientes Programas de Atención Diurna
8F32, Plan Anual de Supervisión
8F34, Dictamen Técnico para Firma de convenio
8F48, Lista de Verificación supervisión residenciales
8F50, Lista de Verificación supervisión diurnas
8F52 Lista de Verificación diurnas adolescentes
8F53 Plan Anual de Supervisión por Dirección Regional de Alternativas de Protección Institucional
8F54 Registro de Visita a las Alternativas de Protección Institucional.
8F55 Lista de Verificación de Indicadores de calidad para Alternativas de Protección Institucional
8F56 Revisión de Expediente de PME en Alternativa de Protección Institucional
8F57 Percepción de las PME de Alternativas de Protección.
8F58 Informe Anual de Supervisión en Alternativas de Protección Institucional
8F59 Plan de trabajo anual de los profesionales del área de salud

4. CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Origen del cambio
03	31/03/2020	- Exclusión de logos de certificación de INTECO e IQNet

Revisado por: Aprobado por

REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DE PROTECCION

ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO DE DENUNCIAS

1. PROPÓSITO

1.1. Establecer las instrucciones para la atención de denuncias así como los lineamientos de investigación de situaciones específicas de violación de los derechos de las Personas Menores de Edad (PME).

2. DESCRIPCIÓN

2.1. Este instructivo nace del procedimiento **8P02, Supervisión**, y su aplicación es responsabilidad del Coordinador del Departamento de Protección, el Equipo Profesional Supervisor y el Equipo de Salud.

2.2. Este instructivo se activa de dos formas:

- Detección de anomalías en las PME y/o personal a cargo de la OPME durante la aplicación del procedimiento **8P02, Supervisión.**
- Mediante la denuncia expuesta de forma verbal o escrita, sea anónima o no.

2.3. **Funciones del Coordinador del Departamento de Protección al inicio del proceso**

2.3.1. Cuando reciba una denuncia o detecta anomalías producto de la supervisión/auditoría que el Departamento realiza, asigne un profesional o un equipo de profesionales para su estudio según la complejidad de lo denunciado.

2.3.2. De acuerdo con la complejidad de la denuncia establezca un plazo para su estudio, considerando:

- La asignación y atención de la denuncia es a más tardar un día hábil.
- Que en un plazo no mayor a cinco días hábiles a partir de asignada la investigación, el profesional responsable debe presentar una impresión preliminar y una programación de las actividades que conllevará el resto del proceso de investigación.
- Si durante estos cinco días acordados se logra corroborar que la denuncia no amerita investigación ya que los hechos manifestados no corresponden al programa identificado, o bien, no tienen un grado de complejidad que amerite más que un llamado de atención, se puede evacuar en ese mismo

momento y brindar seguimiento por medio del proceso de supervisión/auditoría.

- Si por el contrario, se desprende que la situación es más compleja de lo manifestado en la denuncia, apoye al profesional asignado con otro(s) profesionales de diferentes disciplinas. El tiempo en estos casos no debe sobrepasar de 30 días hábiles.

2.4. Funciones del Profesional asignado

2.4.1. Conocida la situación generadora de la eventual violación de derechos debe ejecutar lo siguiente:

- Informe al superior jerárquico de la OPME en el caso que en la denuncia medie declaración de una PME respecto alguna situación de abuso (físico, emocional, sexual u otro) de parte de un encargado de la atención directa u otros funcionarios, esto con el fin de que la Dirección de la OPME tome las medidas inmediatas para la protección de la PME, de forma tal que esta no mantenga contacto con el presunto agresor.
- Verifique que los responsables de la OPME interpongan la denuncia penal respectiva –si corresponde- y que además realizan las gestiones necesarias para que las autoridades competentes practiquen a la PME los exámenes médicos forenses respectivos.
- Interponga la denuncia ante la autoridad pertinente en caso que los responsables de la OPME no lo realicen.
- Designe verbalmente una persona de la OPME para que participe en algunos de los aspectos del proceso investigativo[1].
- Inicie el proceso de investigación y considere las siguientes fuentes de información:
  - PME relacionados con el caso de estudio pertenecientes a la OPME
  - Priorice aquellos (as) a quienes se les mencione como afectados directos.
  - La investigación con la PME debe ser mediante la utilización de técnicas apropiadas a la edad y población atendida, que permitan generar un ambiente de confianza y seguridad.
  - Entrevistas con el personal profesional destacado en la OPME. Si fuesen varias personas de una misma área profesional, seleccione al azar una muestra.

[1] Solo en casos donde el Coordinador del Departamento de Protección lo solicite.

- Entrevistas al personal de atención directa, directivos, administradores y otros actores que se consideren importantes, pero particularmente a quién tenga a cargo la población menor de edad más afectada según la denuncia. Si fuese el caso de una "Aldea", trabaje grupalmente este sector del personal y entreviste individualmente a quien más convenga, a fin de esclarecer lo denunciado.
- Entrevistas al Director de la OPME.
- Revisión del expediente de la o las PME.
- En las situaciones donde se requiera, contacte al menos con la escuela, colegio u otro lugar donde asista la PME a recibir capacitación.
- El EBAIS o Centro de Salud al que asista la PME.
- Vecinos.
- Oficina local del PANI según corresponda.

2.4.2. En cada visita, identifique las incidencias encontradas y posibles acciones a ejecutar por la OPME mediante **8F10, Registro de supervisión**. Entregue esta información al Director y/o Junta Directiva de la OPME con copia al expediente.

2.4.3. Finalizada la investigación, sistematice la información obtenida en el formulario **8F15, Informe de atención de denuncias** y especifique lo siguiente:

- Si se corroboraron o no los hechos denunciados
- En caso de que se comprobara la violación de derechos, brinde las recomendaciones técnicas necesarias para garantizar que tales hechos no se vuelvan a presentar.
- Establezca el tiempo límite para que la OPME modifique las eventuales condiciones violatorias de derecho.
- Adjunte en la medida de las posibilidades, fotos, grabaciones y otros documentos que refuercen o impugnen los hechos denunciados, considerando que son instrumentos tecnológicos apropiados.

2.4.4. Entregue una copia del registro **8F15, Informe de atención de denuncias** y realice la devolución[2] respectiva al Director y/o Junta Directiva de la OPME Además, entregue dicho informe al Coordinador del Departamento de Protección.

[2] Resumen verbal de los hechos denunciados y recomendaciones.

2.5. **Funciones del Coordinador del Departamento de Protección al cierre del proceso**

2.5.1. Indistintamente del resultado, asegure mediante los procesos de supervisión/auditoría referenciados en el **8P02, Supervisión** el seguimiento correspondiente para el acatamiento y cumplimiento de las recomendaciones vertidas en el informe.

2.5.2. Asegure que todo el proceso que demanda la intervención desde que se recibe la denuncia hasta la sistematización de la investigación quede registrado de forma clara y consecutiva en el expediente de la OPME.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

8P02, Supervisión
8F10, Registro de supervisión
8F15, Informe de atención de denuncias

4. CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Origen del cambio
02	31/03/2020	- Exclusión de logos de certificación de INTECO e IQNet.

Revisado por: Aprobado por

REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DE PROTECCION

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

1. PROPÓSITO

1.1. Establecer las actividades para la recepción, trámite y valoración de las solicitudes de permisos de funcionamiento a las organizaciones que opten por atender PME.

2. DESCRIPCIÓN

2.1. Este procedimiento se fundamenta en el **8E01, Reglamento de permisos de funcionamiento y supervisión de programas vinculados a la atención de las Personas Menores de Edad**, que regula los procedimientos técnicos y administrativos para el otorgamiento de permisos de funcionamiento de programas de atención de PME.

2.2. Es responsabilidad del Encargado de Permisos de Funcionamiento (Encargado) y el Coordinador del Departamento de Protección y la secretaria la aplicación de este procedimiento.

2.3. El presente documento se estructura de la siguiente manera:

- Caracterización de las organizaciones (2.4)
- Requisitos para el permiso de funcionamiento (2.5).
- Tramitología para otorgar el permiso de funcionamiento (2.6).

2.4. **Caracterización de las organizaciones.**

2.4.1. Las organizaciones interesadas en obtener permiso de funcionamiento se clasifican en dos modalidades:

a. **Organizaciones residenciales o de protección especial especializadas:** Todas aquellas personas jurídicas, públicas o privadas, debidamente inscritas ante el Registro Nacional, que desarrollan programas de atención de personas menores de edad.

b. **Organizaciones diurnas**: centros de atención integral atención ambulatoria u otro que según especificidad, todas dirigidas a la atención integral a PME.

2.5. **Requisitos para el permiso de funcionamiento.**

2.5.1. Para el otorgamiento del permiso de funcionamiento, el Departamento de Protección considera que las organizaciones interesadas:

- Son sociedades civiles organizadas, fundaciones u otros que están vinculadas a la atención de PME que se encuentren en alguna situación de riesgo o vulnerabilidad social.
- Organizaciones sin fines de lucro
- Disposición en el cumplimiento de la normativa

2.5.2. La organización que solicite el otorgamiento del permiso de funcionamiento de su programa de atención debe cumplir lo siguiente:

a) Completar el formulario el **8F02, Solicitud de permiso de funcionamiento**, con señalamiento de un medio electrónico, fax o lugar para recibir notificaciones.

b) Aportar copia certificada del permiso de funcionamiento o habilitación de las instalaciones del centro, según lo establecido en el artículo 15 de la **8E03, Ley N0 8017 del Consejo de Atención Integral**, cuando se trate de la atención de niños, niñas menores de 12 años, o el permiso de sanidad otorgado por el área de salud de la región correspondiente del Ministerio de Salud Pública, cuando se trate de la atención de personas mayores de 12 años.

c) Aportar copia certificada de los permisos de funcionamiento de otros entes rectores cuando corresponda a atención específica (IAFA, IMAS u otro involucrado).

d) Aportar la certificación de la cédula de la personería jurídica vigente de la organización.

e) Aportar copia de la cédula de identidad del representante legal de la organización.

f) La persona representante legal deberá aportar certificación de antecedentes penales actualizada; si es extranjera deberá estar certificada o apostillada por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Costa Rica.

g) En caso de que la persona responsable del Programa no domine el idioma español deberá contar cuando se requiera, con su correspondiente traductor.

h) La persona responsable del programa deberá presentar atestados certificados sobre la experiencia en el manejo del perfil de la población que se desea atender.

i) Aportar la propuesta teórica y práctica del Modelo de Atención a implementar, que deberá ser acorde con los principios que sustentan la Doctrina de la Protección Integral y con la normativa nacional e internacional en materia de niñez y adolescencia. Dicha propuesta debe incluir los aspectos consignados en la documentación informativa aportada por el Departamento de Protección del PANI, según modalidad de atención

j) La Organización deberá garantizar que contará con el talento humano necesario, según lo establecen los estándares y lineamientos que le brindará el Departamento de Protección del PANI de acuerdo con el perfil de las personas menores de edad y el Modelo de Atención.

k) Aportar los estados financieros de la organización o en su defecto presentar una Declaración Jurada de la persona representante legal de la organización sobre la procedencia de los recursos a utilizar en la implementación del programa.

l) Si es un programa de modalidad residencial, demostrar que cuenta con infraestructura de su propiedad para llevar a cabo el Programa o en su defecto que tienen alquilado el inmueble. En todo caso, para que el PANI otorgue el permiso deberá cumplir con la Norma de Habilitación y Funcionamiento del Consejo de Atención Integral-CAI, según Ley 8017, o con el permiso del Área Rectora del Ministerio de Salud, según corresponda.

m) Suministrar la propuesta teórica y metodológica que sustentan el documento. Modelo de atención.

n) La implementación de un proyecto incluye los siguientes aspectos:
   - Diagnóstico: que evidencie la necesidad de la propuesta,
   - Justificación: razones que los motivaron para organizarse y plantear el servicio,
   - Cobertura geográfica de atención,
   - Misión: razón de ser de la organización, actividad principal, objeto de la existencia y a quien va dirigida.
   - Visión: lo que se pretende alcanzar por la organización,
   - Objetivos: lo que la organización pretende lograr,
   - Metas de la organización: expresión de los fines en términos cuantitativos y cualitativos.

- Elaboración del Modelo de Atención, con los procesos y las fases según énfasis del programa o proyecto:
- Este Modelo de Atención debe estar dirigido a brindar servicios de calidad a las personas menores que asistan a recibirlos, siendo el punto de referencia a partir del cual las organizaciones expresan de manera tangible, el proceso de atención que realizan con las personas menores de edad a su cargo, a fin de establecer estándares de calidad para la prestación de los servicios que brindan, según la **8E04, Norma del Sistema de Protección –PANI**. Contempla procesos atencionales. La organización debe presentar este Modelo de Atención con los requerimientos técnicos establecidos en el documento *Los Lineamientos para la elaboración del Modelo de Atención de programas diurnos y residenciales.*

- Recursos humanos, materiales y financieros
- Evaluación que propone la organización para brindar seguimiento y monitoreo a los resultados de la gestión.
- Cronograma de ejecución de la propuesta
- Estructura administrativa y fuentes de financiamiento de la organización, según corresponda.

2.5.3 Sistema de Gestión y su relación con el Modelo de Atención

Además del Modelo de Atención, la organización en su proceso de permiso de funcionamiento, deberá iniciar su Sistema de Gestión de Calidad, a nivel documental, para luego en el proceso de supervisión, operacionalizarlo Esto porque en el marco de los programas que atienden a personas menores de edad, surge la necesidad de crear instrumentos que permitan garantizar el servicio que brindan los programas, es así como se incorpora por parte del Departamento de Protección el concepto Sistema de Gestión y sus distintos componentes, tal y como se presenta a continuación:

2.5.4 Sistema de Gestión de ONG

Un **sistema de gestión de la calidad en las OPME,** es la forma en la que una organización dirige , ejecuta y controla todas las actividades que están asociadas a la calidad del servicio que presta a favor de las personas Menores de Edad. Para ello se establece un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente hasta lograr mejoras y su continuidad, de acuerdo a la **8E04, Norma del Sistema de Protección –PANI**.

Hasta que la organización cumpla con este Modelo de Atención e inicie el Sistema de Gestión a nivel documental, no se dará por concluido el proceso.

2.6. **Tramitología para otorgar el permiso de funcionamiento.**

2.6.1. El Departamento de Protección atiende por teléfono, correo electrónico o mediante visita de los interesados a las instalaciones del PANI, la solicitud de información preliminar sobre los trámites para obtener los permisos de funcionamiento.

2.6.2. El Encargado programa con el interesado una cita en la que brinda asesoría técnica sobre los requisitos que la organización debe cumplir y presentar, así como el proceso de evaluación que corresponde realizar. A su vez, entrega los siguientes documentos:

a. El formulario **8F02, Solicitud de permiso de funcionamiento** cumplimentado y el resto de requisitos solicitados en el punto 2.5.2

2.6.3. Recepción y revisión de los documentos.

2.6.3.1. El Departamento de Protección –usualmente mediante la recepcionista- recibe y revisa la documentación que presenta la organización, debidamente cumplimentada conforme al formulario **8F04, Control de información recibida**. Estos documentos cumplen la normativa expresada en el artículo 6 del **8E01, Reglamento de permisos de funcionamiento y supervisión de programas vinculados a la atención de las Personas Menores de Edad.**

2.6.3.2. Si la organización interesada cumple con todos los requisitos, la recepcionista procede a la apertura del expediente en una carpeta y lo identifica con los siguientes datos:

a. Nombre de la organización.
b. Número de tomo.
c. Mes y año en que se abrió el expediente.

2.6.3.3. La recepcionista entrega este expediente al Encargado a más tardar 5 días hábiles posteriores al recibo de la documentación.

2.6.3.4. El Encargado recibe y analiza la información. Si encuentra omisión en los datos o defectos en la documentación, contacta a la organización solicitante para que en un plazo no mayor a 10 días, subsane el error.
Nota: Si transcurren los 10 días de plazo y la organización no presenta lo requerido, se considera que desiste de su petición y la solicitud se archiva y el encargado anota lo ocurrido.

2.6.4. Evaluación de la organización.

2.6.4.1. Verificada la documentación y encontrándose a derecho, el Encargado contacta por teléfono al representante de la organización en un plazo no mayor a 10 días para programar una cita en las oficinas del Departamento de Protección o en las instalaciones de la organización solicitante.

2.6.4.2. Concretada la sesión, el Encargado verifica mediante entrevista el conocimiento de lo siguiente:

a. Perfil de la población.
b. Requerimiento de atención de la población.
c. Servicios que se brindarán.
d. Recurso humano activo y/o potencial
e. Recurso material, infraestructura y menaje.
f. Información de financiamiento del proyecto.
g. Modelo de Atención e iniciado el Sistema de Gestión documental

2.6.4.3. Si la entrevista ocurre en el Departamento de Protección, el Encargado establece una visita a las instalaciones de la organización, con el fin de verificar de forma visual los puntos referidos en el apartado anterior.

2.6.4.4. El Encargado visita las instalaciones de la organización y efectúa la evaluación

2.6.4.5. Resolución del permiso de funcionamiento

2.6.4.6. Finalizada la visita, , el Encargado presenta al Coordinador del Departamento de Protección el **8F05, Informe de evaluación,** en el que se detalla:

- Ficha de identificación del programa.

- Revisión de documentos.
- Revisión de los elementos teóricos, técnicos y conceptuales del Modelo de Atención y Sistema de Gestión
- Resultado de la visita a las instalaciones.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.

El Encargado cuenta con una semana para la presentación de este informe. A su vez, el Coordinador del Departamento de Protección revisa y refrenda el informe mediante su firma y lo regresa al Encargado a más tardar tres días hábiles de recibido.

2.6.4.7. Autorizado el permiso, el Encargado elabora la **8F07, Resolución de otorgamiento de permiso de funcionamiento,** y solicita la firma al Coordinador del Departamento de Protección.

2.6.4.8. El Encargado contacta por teléfono o correo electrónico al representante de la organización solicitante, a más tardar tres días hábiles de autorizada la organización para entregarle la **8F07, Resolución de otorgamiento de permiso de funcionamiento.**

Registra en **8F08, Registro de organizaciones con permiso de funcionamiento.**

2.6.4.9. El Encargado presenta al Coordinador del Departamento de Protección, cada vez que este lo solicite para su pertinencia, el registro **8F03, Informe de permisos de funcionamiento** que incluye:

- Organizaciones que solicitaron información para el otorgamiento de permisos de funcionamiento
- Permisos en proceso
- Permisos otorgados
- Organizaciones que cesaron funciones
- Solicitudes negadas
- Permisos cesados
- Asesorías brindadas

2.6.5. Prórroga del permiso.

2.6.5.1. La organización que solicite la prórroga del permiso de funcionamiento, presenta los datos correspondientes a los incisos a), b), c), d) y e) del apartado 2.5.2. de este procedimiento. Estos requisitos se presentan con un mínimo de un mes antes del vencimiento.

2.6.5.2. El Encargado procede según lo establecido en el apartado 2.6.3.

2.6.6. Revocación del permiso de funcionamiento

2.6.6.1. La cancelación del permiso de funcionamiento es el resultado del proceso de supervisión y auditoría realizado por auditores del Departamento de Protección establecido en el procedimiento **8P02, Supervisión.**
Este proceso lo respaldan las garantías procesales indicadas en el título sexto, capítulo primero, libro segundo de la **8E05, Ley General de la Administración Pública**, tomando en consideración que serán causales de esta cancelación, las siguientes:

- El incumplimiento por parte de la organización de las obligaciones establecidas en el acta constitutiva y en los estatutos, en el Convenio de Cooperación vigente si lo hubiere, o bien en su modelo de atención.
- Incurrir en actos que conlleven graves violaciones a los derechos de los niños, niñas o adolescentes.
- No contar con la habilitación del Ministerio de Salud.
- No contar con el permiso de funcionamiento de otros entes rectores según su especialidad.
- No encontrarse al día en el pago de las cuotas obrero patronales con la Caja Costarricense del Seguro Social.
- Incumplir con la presentación de las liquidaciones de los recursos transferidos ante el Departamento Financiero contable, en caso de organizaciones que cuentan con convenio de cooperación vigente.
- Incumplir cualquier otra directriz o disposición de índole financiera que emita el PANI u otros entes externos.
- Cierre voluntario del programa, que traerá como consecuencia la cancelación automática del permiso de funcionamiento otorgado. Se da audiencia previa por escrito al representante legal de la organización, en el domicilio social de la misma, para que dentro del plazo de diez días a partir de su comunicación se refiera a la situación actual de la misma.

2.6.6.2. Cumpliéndose lo anterior, el Encargado procede a realizar el **8F09, Informe de revocatoria de permiso,** para el cierre del expediente.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

8P02, Supervisión
8F02, Solicitud de permiso de funcionamiento
8F03, Informe de permisos de funcionamiento
8F04, Control de información recibida
8F05, Informe de evaluación
8F07, Resolución de otorgamiento de permiso de funcionamiento
8F08, Registro de organizaciones con permiso de funcionamiento
8F09, Informe de revocatoria de permiso
8E01, Reglamento de permisos de funcionamiento y supervisión de programas vinculados a la atención de las Personas Menores de Edad
8E03, Ley N0 8017 del Consejo de Atención Integral
8E04, Norma del Sistema de Protección –PANI
8E05, Ley General de la Administración Pública

4. CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Origen del cambio
02	31/03/2020	- Exclusión de logos de certificación de INTECO e IQNet.

Revisado por: **Aprobado por**

REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DE PROTECCION

Anexo 3. Matriz con proyección presupuestaria para mantenimiento de infraestructura

Objetivo estratégico	Mejorar la infraestructura institucional en los servicios de atención local y protección especial a través de un fideicomiso de obras institucional.
Acción estratégica	Establecer parámetros de mantenimiento de la infraestructura existente que garantice una mayor seguridad, calidad de vida y eficacia en el accionar de la institución.

					Metas y plazo																							
					2020							2021							2022									
N°	Dirección Regional	Proyecto	Indicadores	Monto total a invertir	Consultoría para incluir DI	Etapa 1º año 2020	Proceso Licitatorio	Fecha Estimada de inicio obra	Fecha Estimada de finalización obra	IVA 13%	TOTAL CON IVA	Consultoría para incluir DI	Etapa 2º año 2021	Proceso Licitatorio	Fecha Estimada de inicio obra	Fecha Estimada de finalización obra	IVA 13%	TOTAL CON IVA	Consultoría para incluir DI	Etapa 3º año 2022	Proceso Licitatorio	Fecha Estimada de inicio obra	Fecha Estimada de finalización obra	IVA 13%	TOTAL CON IVA	Observaciones
1	Brunca	Albergue Günter	Obra iniciada Obra finalizada	₡65 797 343,05		₡65 797 343,05	junio - agosto	ago-20	dic-20	₡8 553 654,60	₡74 350 997,65																	Dirección Regional Brunca solicitó a Gerencia de Administración se hiciera un proyecto a la vez, dado que no cuentan con diferentes lugares para trasladar a las PME mientras se hace la remodelación del Albergue.
2	Brunca	Albergue Heinz	Obra iniciada Obra finalizada	₡64 394 865,30		₡16 098 716,33	junio - agosto	dic-20		₡2 092 833,12	₡18 191 549,45		₡48 296 148,98			mar-21	₡6 278 499,37	₡54 574 648,34										
3	Brunca	Albergue Hogarcito Infantil Corredores	Obra iniciada Obra finalizada	₡175 033 375,36			agosto-noviembre						₡175 033 375,36		abr-21	sep-21	₡22 754 338,80	₡197 787 714,16										
4	Brunca	Albergue Posada del Niño	Obra iniciada Obra finalizada	₡82 850 625,00									₡33 140 250,00	febrero-mayo	ago-21		₡4 308 232,50	₡37 448 482,50		₡49 710 375,00			enero-22	₡6 462 348,75	₡56 172 723,75			
5	Alajuela	Barrio San José	Obra iniciada Obra finalizada	₡290 451 076,00		₡72 612 769,00	agosto-noviembre	nov-20		₡9 439 659,97	₡82 052 428,97		₡217 838 307,00			mar-21	₡28 318 979,91	₡246 157 286,91										Para noviembre de 2020 se espera poder iniciar el proceso de remodelación física en el Albergue por lo que se necesita que para esa fecha se cuente con una

																								alternativa para trasladar a las PME.
6	Alajuela	La Garita	Obra iniciada Obra finalizada	₡30 683 718,83																				El protecto se trasladará al programa de FIDEICOMISO, más se debe tomar en cuenta la indemnización al actual consultor. Este monto se reclasificará por GA.
7	Alajuela	Albergue Naranjo 2	Obra iniciada Obra finalizada	₡89 247 965,03	₡15 395 273,97					₡2 001 385,62	₡17 396 659,59		₡89 247 965,03	junio-agosto	sep-21	dic-21	₡11 602 235,45	₡100 850 200,48						
8	Pacífico Central	Albergue Orotigre	Obra iniciada Obra finalizada	₡133 154 953,68		₡33 288 738,42	agosto-octubre	nov-20		₡4 327 535,99	₡37 616 274,41		₡99 866 215,26			mar-21	₡12 982 607,98	₡112 848 823,24							Originalmente se intentó que el proyecto se desarrollara totalmente en 2020, al no haber aún recurso presupuestario debe platearse trascender al 2021.
9	Caribe	Aldea Punta Riel	Obra iniciada Obra finalizada	₡957 600 000,00		₡4 000 000,00	julio-septiembre	oct-20		₡520 000,00	₡4 520 000,00		₡478 800 000,00		mar-21		₡62 244 000,00	₡541 044 000,00		₡478 800 000,00		dic-22	₡62 244 000,00	₡541 044 000,00	Para este proyecto debe tomarse en cuenta que la Dirección Regional también esta solicitando hacer una casa a la vez por tema de traslado de las PME, ya que por ser tiempos tan cortos no se encuentra casas que

																										quieran alquilar por esos períodos.
10	Caribe	Aldea Moín	Obra iniciada Obra finalizada	₡607 001 377,59	₡77 392 676,00					₡10 061 047,88	₡87 453 723,88			sept-dic						₡607 001 377,59		mar-22	sep-23	₡78 910 179,09	₡685 911 556,68	El proyecto debe iniciar primero etapa de diseños, en consultoría para actualizar completo el monto de inversión final. Consultoría según Oficio PANI-DSBS-OF-0508-2020
11	San José Central	Albergue Roosevelt	Obra iniciada Obra finalizada	₡81 266 090,16	₡17 218 400,00					₡2 238 392,00	₡19 456 792,00		₡81 266 090,16	feb-mayo	junio	octubre	₡10 564 591,72	₡91 830 681,88								El proyecto se encuentra en espera de recurso presupuestario para consultoría desde el 24 de enero de 2020, mediante oficio DSBS-0066-2020.
12	Oficinas Centrales	Tanque Agua potable y Salidas de aguas negras	Obra iniciada Obra finalizada	₡64 417 001,25		₡32 208 500,63	agosto-noviembre	diciembre	dic-20	₡4 187 105,08	₡36 395 605,71		₡32 208 500,63		mar-21	junio	₡4 187 105,08	₡36 395 605,71								Se proyecta que la ejecución se haga en 2 períodos dado que primero debe solventarse la problemática de aguas negras con la que se impacta al río Ocloro, posteriormente la instalación del tanque de agua potable e incendios.

Totales Estimados			**₡2 641 898 391,25**	**₡110 006 349,97**	**₡224 006 067,42**		**₡43 421 614,26**	**₡377 434 031,65**		**₡1 255 696 852,41**		**₡163 240 590,81**	**₡1 418 937 443,22**		**₡1 135 511 752,59**		**₡147 616 527,84**	**₡1 283 128 280,43**	

Simbología			Estimaciones IVA
	Tiempos del proyecto que no tendrían actividad en el año.		Todos los montos del 13% del IVA son estimaciones basadas en los montos de presupuesto final, deben actualizarse según monto final adjudicado.
monto económico / fecha	Estimación económica y tiempo que tendría movimiento el proyecto en el año.		

Anexo 4. Aprobación del contrato de Fideicomiso.

División de Contratación Administrativa

Al contestar refiérase
al oficio No. 18680

28 de noviembre, 2019
DCA-4512

Señora
Patricia Vega Herrera
Presidenta Ejecutiva
PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

Estimada señora:

Asunto: Se aprueba en forma condicionada contrato de fideicomiso suscrito entre el Patronato Nacional de la Infancia y el Banco Nacional de Costa Rica, para el "Desarrollo de obra pública para el Patronato Nacional de la Infancia en beneficio de la niñez y adolescencia", cuantía inestimable, por un plazo de 5 años.

Nos referimos a su oficio No. PANI-PE-27988-2019 del 1 de noviembre del año en curso, mediante el cual nos remite para refrendo, el contrato de fideicomiso suscrito entre el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) y el Banco Nacional de Costa Rica para desarrollo de obra pública para el Patronato Nacional de la Infancia en beneficio de la niñez y adolescencia.

Mediante nota No. PANI-PE-3103-2019 del 21 de noviembre, dicha Administración remitió información complementaria.

I. Antecedentes

Por disposición del artículo 8 del Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública, se tienen por acreditados lo siguientes documentos:

1. Certificación de contenido económico DAP-CERT-177-2019 del 18 de octubre de 2019, emitida por el señor Bernal Navarro Martínez, coordinador del Departamento Administración de Presupuesto del PANI, según la cual, en el Programa 5, Centro Funcional 282000 Fideicomiso, sub partida 7-01-07, cuenta con un monto de ¢3.750.000.000 (folio 337 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).
2. Análisis técnico, Oficio No. PANI-PE-0077-2019 del 18 de enero de (folios 40-45 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).
3. Acto de adjudicación, sesión ordinaria 2019-002 del lunes 28 de enero de 2019, artículo 006 (folios 88-126 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión), modificado en sesión ordinaria 2019-028 del 26 de agosto de 2019 (folios 128-131 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).

4. Acto de adjudicación publicado en el Sistema SICOP (Expediente [4. Información de Adjudicación] / Acto de adjudicación/ Acto de adjudicación/ [Partida 1] Información de Publicación/ Acto de Adjudicación [Información de acto de adjudicación].
5. Declaración jurada del Banco en que señala que no se encuentra cubierta por el régimen de prohibiciones, no se encuentra inhabilitada para contratar con la Administración Pública, además que se encuentra al día en el pago de impuestos y cargas sociales (folio 331 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).
6. Que este órgano contralor consultó en el registro de proveedores disponible en el Sistema Integrado de Compras Públicas SICOP el estado de dicho Banco adjudicatario, y no se registran inhabilitaciones ni sanciones en su contra.
7. Verificación de estar al día con la CCSS por parte del Banco Nacional (folio 329 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).
8. Consulta a la Dirección General de Tributación del Ministerio de Hacienda, en la que se acredita que el Banco Nacional de Costa Rica se encuentra al día en el pago de Impuestos de Personas Jurídicas (según artículo 5 de la Ley No. 9428).
9. Que mediante la certificación de persona jurídica No. RNPDIGITAL-1710406-2019 del 28 de octubre de 2019, extendida por el Registro Nacional, se acredita que la señora María Lourdes Fernández Quesada, ostentaba facultades suficientes para suscribir el contrato en estudio por parte del Banco Nacional. Asimismo que mediante certificación emitida por el señor Giovanni Leiva Navarro en fecha 17 de octubre de 2019, en su condición de Coordinador del Departamento de Recursos Humanos del Patronato Nacional de la Infancia, la señora Patricia Vega Herrera, ostenta facultades suficientes para suscribir el contrato en estudio, por parte del PNAI (folios 14-17 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).

II. Sobre la excepción de contratación directa del artículo 138 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa

En el caso particular, el Patronato Nacional de la Infancia (en adelante PANI) manifestó que su solicitud para aprobar el Contrato de Fideicomiso suscrito entre dicha institución y el Banco Nacional de Costa Rica, para el "Desarrollo de obra pública para el Patronato Nacional de la Infancia en beneficio de la niñez y adolescencia" guarda sustento en la resolución administrativa emitida bajo el oficio No. PE-CAD-001-2018 del 21 de setiembre de 2018, mediante la cual se dispuso contratar en forma directa con alguno de los bancos públicos del Sistema Bancario Nacional al amparo del numeral 138 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa (RLCA). Lo anterior, además se reitera en el Considerando VII del contrato de marras, por lo que resulta necesario referirse al procedimiento de excepción utilizado bajo la lectura de legalidad que corresponde realizar en un trámite de refrendo[1].

Según lo dispone el artículo de referencia, las entidades de derecho público pueden celebrar contrataciones entre sí, sin sujeción a los procedimientos ordinarios de contratación, cuyo ejercicio requiere de forma indispensable el cumplimiento una serie de requisitos. Lo anterior, supone una vía de excepción para apartarse de los procedimientos ordinarios que por monto le corresponde a la Administración atender, siempre y cuando se observen los siguientes

[1] Véase el Considerando VII de la resolución No. 14421-2004 de la Sala Constitucional.

supuestos, los cuales serán analizados para una mejor comprensión. En primer orden, el artículo 138 establece:

> *"1) Cumplir en lo pertinente con los requisitos previos establecidos en la Ley de Contratación Administrativa y este Reglamento, en particular, respecto de la correcta definición del objeto contractual y las fases de planificación y presupuestación. Asimismo, en fase de ejecución contractual serán aplicables las disposiciones de la Ley de Contratación Administrativa y este Reglamento".*

De lo anterior, se desprende el punto de partida para motivar el uso de la excepción, cual es la adecuada definición del objeto contractual y su consecuente planificación y presupuestación. Desde luego, que la "correcta definición" del objeto del concurso dependerá de cada caso particular, en función de la complejidad de la contratación. En ese sentido, es claro que la norma no exige expresamente contar con una prefactibilidad o análisis más complejos, sin embargo, en cada caso la Administración debe determinar qué nivel de detalle es el que requiere precisamente un proyecto para determinar conforme a las reglas de la técnica los estudios previos que aseguren un apropiado cumplimiento de los fines públicos.

En ese sentido, realizar este tipo de análisis previos no configura una dilación innecesaria sino que representa para el interés público, una construcción diligente de parte de la Administración, permite también visualizar cuál figura contractual resulta más idónea o qué procedimiento ordinario o de excepción es el que resulta más conveniente para elegir a su contraparte.

Como un segundo supuesto, la norma reglamentaria dispone:

> *"2) Estar acreditado en expediente la idoneidad del sujeto público para la dotación del objeto contractual. El jerarca deberá acreditar en la decisión inicial los motivos técnicos y financieros que hacen de esta vía la mejor para la satisfacción del fin público, disponiendo de un estudio de mercado que considere a los potenciales agentes públicos y privados".*

La aplicación de esta figura supone un ejercicio razonado por parte de la Administración contratante, que en conocimiento de sus necesidades le permite discernir quién reúne el perfil técnico adecuado para ejecutar el objeto contractual. Para ello, resulta necesaria la exploración del mercado a través de la cual, verifique la existencia de potenciales oferentes públicos y privados que puedan solventar la necesidad pública propuesta.

Así entonces, partiendo de la definición clara de la necesidad se debe realizar el dimensionamiento de mercado que permita determinar la procedencia o no de la excepción. La revisión no supone definir pliegos o perfiles para excluir o incluir opciones, sino precisamente determinar si para una determinada necesidad existen oferentes públicos y privados. De ahí que la simple existencia de un oferente privado, requiere la realización del concurso en consideración a los principios de libre concurrencia, eficiencia y transparencia. La ponderación de aspectos de admisibilidad o de evaluación corresponde a una etapa subsiguiente que permita bajo todas las garantías discutir en un recurso de objeción si el requisito está debidamente fundamentado

frente a las necesidades, la realidad del mercado o si resulta posible atenderlo mediante otros parámetros.

En ese sentido, la Administración debe partir que la regla sustantiva es la licitación, de forma que la excepción debe administrarse precisamente como tal, por lo que la norma no puede leerse bajo parámetros amplios sino bajo la rigurosidad que exige la aplicación de una excepción en esta materia. La libre competencia como construcción sustantiva no solo asegura a la Administración mejores precios sino también mejores condiciones de calidad, por lo que se reitera que la simple existencia de algunos oferentes públicos o privados, implica la obligación de acudir al procedimiento ordinario que permita las garantías suficientes respecto del cartel y el acto final. De ahí que aplicar la excepción bajo la inteligencia de que son entes públicos pero a la vez realizar concurso, supone una discusión respecto de si está cercenando competencias en materia de objeción o apelación.

Esta construcción resulta indispensable en la medida que, la misma norma impone en sus párrafos finales, que el uso de esta figura no es discrecional, para permitir la evasión de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa que por monto correspondería aplicar, tal y como se reafirma de la literalidad del artículo:

> *"Bajo ninguna circunstancia, la presente excepción podrá utilizarse como un mecanismo para la contratación de terceros sin atender los procedimientos ordinarios previstos en la Ley de Contratación Administrativa y este Reglamento.*
>
> *Los convenios de colaboración suscritos entre entes de derecho público, en ejercicio de sus competencias legales, no estarán sujetos a las disposiciones de la Ley de Contratación Administrativa".*

Al respecto, debe considerarse que ningún convenio de colaboración podría utilizarse para el aprovisionamiento de bienes, servicios u obras; con menor razón aplicar esas figuras para desconocer las reglas de la norma reglamentaria sobre la excepción de comentario. El convenio de colaboración es precisamente un mecanismo de articulación de intereses comunes entre una Administración y un sujeto público o privado, que permite realizar fines públicos definidos dentro del marco de competencias[2], por lo que aunque puedan existir aportes de ambas partes no representa la configuración de un contrato administrativo, ni ampara obligaciones propias de los procedimientos de la Ley de Contratación Administrativa.

Por otro lado, si se continúa analizando la norma reglamentaria, en su inciso tercero, que para el uso de la figura debe tenerse por acreditado además:

> *"3) Observar el marco jurídico que regule las competencias legales de ambas parles".*

[2] Sobre el ejercicio de competencias por la Administración en el marco de relaciones contractuales puede verse el oficio No. 13162 del 13 de setiembre de 2018, pp. 4-5.

De esta forma, para la consecución del objeto contractual se debe tener por acreditado, en doble vía, la habilitación legal que posee en primer orden la Administración contratante, como la entidad prestataria, para brindar los bienes y servicios en total congruencia con las competencias que regula el ordenamiento jurídico para cada caso concreto.

> *4) Observar ambas entidades el equilibrio y la razonabilidad de sus prestaciones en sus relaciones contractuales.*

Corolario de lo anterior, una lectura transparente de las prestaciones supone una adecuada distribución de riesgos, derechos, deberes y responsabilidades entre las partes, para una ejecución eficiente de los recursos que rodean la contratación.

Sumado a lo anterior, debe tenerse presente conforme se indicó líneas anteriores, que el uso de esta excepción implica que en la práctica se valore no sólo la aptitud legal de la contraparte para ejecutar el objeto, sino que como parte de sus competencias técnicas, posean todos los recursos para atender la contratación. Por lo que la contratista debería estar en capacidad de brindar por sí misma la atención de al menos un 50% de la prestación integral del objeto, conforme lo regula en términos generales el artículo 36 de la Ley de Contratación Administrativa y 69 de su Reglamento. Esta obligación a su vez se reitera de forma específica en el inciso 5) del numeral 138 del RLCA el cual regula:

> *5) Asegurar que la participación de la entidad contratada sea de al menos un 50% de la prestación objeto del contrato. Las contrataciones con terceros por parte de la contratada deberán estar referidas a cuestiones especializadas y según su régimen de contratación.*

Como puede verse, la norma refiere a que la subcontratación corresponde a cuestiones especializadas del objeto de la contratación, por lo que no constituye una vía indirecta para que terceros diferentes al ente público asuman las prestaciones sustantivas de la contratación. No obstante, en caso de que una circunstancia de este tipo pueda requerirse no puede superar el 50% de la prestación del objeto, lo que supone en todos los casos cumplir con el listado del artículo 69 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa y si el objeto lo requiere, el desglose de la estructura y el presupuesto detallado del artículo 26 del mismo cuerpo reglamentario.

Estos documentos al amparo del artículo 26 resultan la documentación idónea para la acreditación también de la razonabilidad del precio tal cual lo regula el inciso 6) último del artículo de marras:

> *6) Acreditar financieramente la razonabilidad del precio, conforme a las disposiciones de este Reglamento.*

Desde luego la verificación de razonabilidad no resulta una simple recomendación, sino una obligación frente a los fondos públicos invertidos y los riesgos que también podría significar un precio que incluso pueda poner en riesgo la ejecución contractual. Es decir, el hecho de que se contrate a un ente público, no exime a la Administración de hacer este análisis en los términos del artículo 30 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa. Con ello, el reglamentista

lo que procura es que la Administración tenga la certeza de que el precio cotizado resulte razonable, en aras de una sana administración de los recursos públicos.

Realizadas las consideraciones anteriores en cuanto a la forma de aplicar la excepción para contratar en forma directa con una entidad pública, se analizará si para el caso concreto el uso de la figura se ajusta a lo indicado en la normativa.

III. Sobre la aplicación del artículo 138 del RLCA en el caso del contrato de fideicomiso suscrito entre el PANI y el Banco Nacional de Costa Rica, para el desarrollo de obra pública para el PANI en beneficio de la niñez y adolescencia

De las premisas antes desarrolladas para efectos de la aplicación de la figura regulada en el artículo 138 RLCA, se desprende entre otros requisitos, la necesaria identificación de las posibilidades que ofrece actualmente el mercado a efectos de satisfacer el objeto contractual que así haya definido previamente la Administración.

Para el caso concreto, consta entre la documentación aportada por el Patronato, el documento denominado "Estudio de mercado" elaborado por parte de los señores Eduardo Montero, Mario Gutiérrez y Oscar Cascante, en condición de Asesor Legal, Arquitecto y Director Financiero respectivamente; en donde se plantea:

> *"(...) este estudio, por su especial naturaleza, procura acercar elementos esenciales de un estudio de mercado, haciendo especial énfasis en consideraciones de orden legal y comparando elementos que se han estimado esenciales respecto de los fines y naturaleza del fideicomiso planteado para el PANI y de los roles asumidos por los fiduciarios en otros contratos de similar objeto contractual. Todo ello permitió determinar la capacidad a priori de los bancos, con criterios objetivos, eliminando hasta donde sea posible, todo sesgo o subjetividad en la comparación y análisis efectuado.*
>
> *El PANI realizó este estudio previo de los Bancos del Sistema Bancario Nacional que ofrecen el servicio de fideicomisos de obra pública a efecto de determinar la situación del mercado. Dicho análisis no fue formalmente incorporado al expediente administrativo, sin embargo, a continuación se realiza una recapitulación de las actividades realizadas, las cuales finalmente desembocaron y sustentaron la decisión institucional de realizar un procedimiento de contratación entre sujetos de derecho público como el más idóneo para la constitución del fideicomiso que pretende desarrollar el PANI" (folio 139* del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión)

El estudio de mercado a que hace referencia dicha norma es para verificar el comportamiento del mercado, y determinar las posibilidades que podrían ofrecer proveedores tanto en el sector público como en el privado de frente al bien o servicio que requiera la Administración. De esta forma, para el presente caso entonces correspondía a la Administración

verificar a través del citado estudio, si los servicios de fiducia bajo circunstancias particulares podían ser brindados tanto por bancos públicos como privados, sobre lo cual manifestó:

> *"Se levantó un inventario o listado de los bancos públicos y privados que cuentan con la supervisión correspondiente en el país. Para ello se consultó el sitio web de la Superintendencia de Entidades Financieras (Sugef) y de allí se extrajo dicho listado.*
>
> *Posteriormente se identificaron las instituciones bancarias tanto públicas como privadas que han desarrollado fideicomisos con el sector público, particularmente los referidos a obra pública, respecto a éstos últimos el enfoque estuvo en aquellos bancos privados que han fungido como fiduciarios en este tipo de fideicomisos, determinándose en ese análisis inicial que el Banco Scotiabank, era el único de los bancos privados que contaba en su portafolio de experiencia, un proyectos con fideicomiso de obra pública, así como otros fideicomisos con el Sector Público, razón por la cual se ubicaron e identificaron los últimos contratos de fideicomiso de éste (sic) tipo en que participara en el rol de Fiduciario el banco Scotiabak (sic).*
>
> *De cada contrato se realizó un análisis o ficha técnica de los elementos sustanciales que conforman un contrato de fideicomiso, específicamente: sus fines, naturaleza, detalle técnico del objeto contractual, año de constitución, si el contrato requería la conformación de una unidad técnica o de gestión tipo Unidad Administradora de Proyectos o Unidad Ejecutora de Proyectos como parte de las responsabilidades asumidas por el Fiduciario, otras funciones técnicas-legales de ese fiduciario y si el banco tenía un área o personal dedicado a atender asuntos de fideicomiso de obra pública. También se consideró si esos contratos de fideicomisos requerían del fiduciario o de la unidad técnica especial, trabajar en forma simultánea en diferentes o múltiples frentes de trabajo, y si mostraba experiencia en pluriarticulación, es decir, si su rol fiduciario y de esa unidad técnica implicaba articular y coordinar con diferentes instituciones u organizaciones que emiten avales y autorizaciones para llevar a cabo las obras* (folios 143-144 del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).

En relación a la verificación efectuada por el Patronato, se evidencia entre sus hallazgos que en el mercado existen tanto bancos privados como públicos que pueden ofrecer el servicio de fiducia para el sector público, así:

> *"(...) En general, la información consultada y recabada arrojó como premisa sustancial que la gran mayoría de los bancos, tanto públicos como privados, ofrecen el servicio de fiducia y poseen áreas administrativas dedicadas a dicha labor, las cuales varían en cantidad de personas y perfiles de un banco a otro. No obstante, se derivó de esa información que los bancos privados no han incursionado tanto en Fideicomisos con el sector público y mucho menos en fideicomisos de obra pública, segmento que prácticamente ha sido atendido por los Bancos Comerciales del Estado.*

> *Lo anterior no implica que los bancos privados desconozcan la materia pues de hecho existen fideicomisos puntuales de bancos privados con instituciones públicas, sino más bien que existe una segmentación del mercado de los fideicomisos, en atención a las particularidades de la naturaleza de cada fideicomiso creado"* (folio 146 del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión)

Así entonces, se destaca que tanto bancos públicos como la banca privada han desarrollado oportunidades en la prestación de servicios de fiducia directamente al sector público y, particularmente en obra pública. Véase que incluso el componente de brindar servicios de fiducia a sector público constituye la línea base sobre la cual se desarrolló el estudio, según se reafirma en el documento:

> *"Por otra parte, se debe considerar que es la primera vez que el PANI se aboca a desarrollar un proyecto de ésta envergadura utilizando la figura de Fideicomiso, razón por la cual las condiciones subjetivas del fiduciario, referidas básicamente a la experiencia demostrada y efectiva con fideicomitentes del sector público, sin duda alguna constituyó un factor de gran peso para la toma de decisiones en cuanto a la utilización de la figura que señala el Reglamento de Contratación Administrativa, en el sentido de realizar una contratación entre Entes de Derecho Público". (folio 147 del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).*

De la información aportada, este órgano contralor encuentra que el Patronato identificó la existencia de proveedores privados y públicos que podían satisfacer la necesidad institucional, por lo que debió recurrir al procedimiento ordinario que por monto correspondía. De esa forma, lo que procedía era elaborar un pliego de condiciones a efectos de seleccionar la oferta más conveniente a sus intereses.

No obstante lo anterior, el Patronato descartó someter a concurso a todos aquellos potenciales oferentes del sector bancario, procedió con una contratación directa concursada entre el Banco de Costa Rica y el Banco Nacional (2018CD-000250-0006100001), al inferir de dicho estudio que solamente estas dos opciones de bancos públicos podrían resultar elegibles. En ese sentido, el Patronato señaló:

> *"En consecuencia, de acuerdo al análisis realizado, siendo que el inciso d) del artículo 14 de la Ley General de Control Interno, antes referido, obliga al Jerarca y a los titulares subordinados a establecer los mecanismos para la minimización del riesgo, se arriba a la conclusión que a efecto de cumplir los principios de eficacia y eficiencia, el PANI consideró como mejor opción -más idónea- para cumplir el objeto del fideicomiso a realizar, recurrir a la alternativa de realizar un proceso de contratación entre los entes de derecho público bancarios, debido a que -aun habiéndose realizado una licitación pública abierta para todos los bancos-. con alta probabilidad, los privados no hubiesen cumplido los requisitos de admisibilidad que les permitiera acceder al puntaje mínimo de 60, y de esa forma acceder a la siguiente fase del*

> *concurso"* (folios 181-182 del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión)

Tal cual se denota del contenido del citado estudio, la Administración elaboró un cartel y desacreditó en ese mismo acto al sector privado por considerar que tenía pocas expectativas de ajustarse al cartel. En esta misma línea, el estudio concluye:

> *"De la información consultada, se determinó que de los 11 bancos privados únicamente a tres de ellos se les pudo constatar que son o han sido los fiduciarios de fideicomisos vinculados al sector público o han tenido vinculación con el sector. De las ocho entidades restantes no se tiene documentado que tengan experiencia en fideicomisos de obra pública o del sector público.*
>
> *Del análisis efectuado, se establece que el perfil o el objeto de los fideicomisos de los tres bancos enlistados tienen una vinculación y posibilidad baja de cumplimiento con respecto a la condiciones y requerimientos que se han establecido para el concurso del Fideicomiso del PANI y que son esencialmente: administración y desarrollo de fideicomisos de obra* (folios 178-179 del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión)

Dicho lo anterior, de conformidad con los resultados reflejados en el citado estudio, se tiene que si bien la Administración fue rigurosa en la determinación del perfil para la selección del fiduciario, lo cierto es que esos parámetros debieron utilizarse en el concurso y no para concluir en el estudio de mercado que solo existían las dos opciones de bancos públicos. Así entonces, el análisis realizado por la Administración debió motivar la licitación respectiva, que es precisamente el error en la valoración realizada por el Patronato.

De lo que viene dicho entonces, concluye este órgano contralor que en la especie la excepción del numeral no fue correctamente aplicada por lo que no procede la contratación directa a la luz del numeral 138 en cuestión.

Ante estas circunstancias, considerando que ya existe un contrato debidamente firmado entre el Patronato Nacional de la Infancia y el Banco Nacional de Costa Rica, sin que se hubiera hecho concurso o contado con el aval de este órgano contralor para prescindir del procedimiento correspondiente, resulta oportuno verificar si en el caso procede el saneamiento del citado procedimiento contractual, lo cual se analizará de seguido.

IV. Sobre el saneamiento y autorización de contratación directa al amparo del numeral 146 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa

Si bien se ha indicado que no resulta procedente la aplicación de la excepción de entes de derecho público, procede revisar si los supuestos de la necesidad de la Administración configuran la autorización prevista en los artículos 2 bis inciso c) de la Ley de Contratación Administrativa y 146 de su Reglamento. Al respecto, no se pierde de vista que el presente

contrato tiene por objeto la construcción de obra pública en beneficio de la niñez y la adolescencia, con lo cual el Patronato pretende fortalecer la infraestructura con la que cuenta para el ejercicio de su cometido en tutela del interés superior del niño[3]. Al respecto, se lee del oficio No. PANI-PE-2022-2018 del 11 de octubre de 2018 que se identifica como la Decisión Inicial de la Contratación, lo siguiente:

> *"(...) lo que se define como "protección especial", los movimientos de derechos de los niños, niñas y adolescentes han promovido una nueva cultura de lo que define ser la "protección", moviéndose hacia un enfoque "integral" es decir un abordaje que incluye también la educación, la prevención y la participación de todos los sectores de la sociedad y de los propios niños, niñas y adolescentes (...).*
>
> *En virtud de lo anterior, las Oficinas Locales, necesitan una mejor condición de infraestructura, para que su nueva organización y reforzamiento de personal, los usuarios y usuarias que demandan los servicios, puedan aprovechar una mejor y calificada atención, con amplios y privados espacios para la atención de personas menores de edad, a quienes les han sido vulnerados sus derechos y requieren de una atención especializada con profesionales en psicología, trabajo social, entre otras disciplinas, en donde se pueda mantener la confidencialidad, la no re victimización, el secreto profesional, en aras de garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes, así como espacios adecuados para la espera tanto de las personas menores de edad como de sus familias (...).*

---

[3] Sobre el papel del Patronato Nacional de la Infancia en protección del interés superior del niño, la Procuraduría General de la República desarrolló en el Dictamen No. 236 del 05 de agosto de 2003: *" Ya en oportunidades anteriores esta Sala ha señalado que tanto el artículo 51 de nuestra Constitución Política, como la Convención sobre los Derechos del Niño, facultan al Patronato Nacional de la Infancia a tomar medidas tendientes a proteger el interés superior del menor." Como puede observarse, la Sala Constitucional considera al PANI como la institución rectora por excelencia de la niñez costarricense, en ese carácter, debe proteger a todo menor de edad y, por ende, está autoriza a tomar las medidas que estime pertinente en beneficio del interés superior del menor. Para cumplir con tan nobles propósitos, el legislador al desarrollar la norma constitucional le otorga al PANI, en el artículo 4 de la Ley N° 7648 de 9 de diciembre de 1996, las siguientes atribuciones (...) Por su parte, la Sala Constitucional ha reconocido que el PANI es el tutor y depositario de los menores por ministerio de ley (3), que tiene la facultad legal de declarar a los menores de edad administrativamente en estado de abandono (4), que puede tomar todas las medidas preventivas necesarias en aras de proteger al menor (5), que está autorizado a adoptar medidas cautelares, con carácter de urgencia (6), etc. Como puede observarse, la mayoría de las atribuciones, por no decir todas, que se confieren a la Autoridad Central en el Convenio, son típicas, propias o consustanciales a la condición de autoridad rectora de la niñez que le asigna el ordenamiento jurídico al PANI y a la obligación que le impone, de proteger el menor. Por su parte, el órgano asesor, en el dictamen C-052-98 del 25 de marzo de 1998, expresó: "...el Patronato Nacional de la Infancia es la Persona Jurídico Pública del Estado obligada directa y especialmente a la protección de los intereses del menor para cuyo cumplimiento debe representar legalmente al menor, participar en todo procedimiento administrativo en que intervenga, crear todas las Oficinas y Servicios que se requieran y llevar a cabo todos los actos necesarios." (...) Tanto la Constitución, los Tratados Internacionales, como la Ley Orgánica del Patronato Nacional de la Infancia (Nº 7648 de 9 de diciembre de 1996), le otorgan a éste último la obligación genérica de velar por los derechos e intereses de los menores de edad. Dentro de esa perspectiva se le asignan una serie de potestades con el objetivo que cumpla adecuadamente con los fines que le fueron asignados en interés del menor. Por ejemplo, dentro de las funciones que le atribuye en artículo 4º de su Ley Orgánica".*

> *Por otra parte, el Programa de Atención de Albergues, implementado por el Patronato Nacional de la Infancia, tiene su fundamento jurídico, en el mandato de protección que se le adjudica al Estado, en aquellas situaciones en donde la autoridad parental se encuentra ausente o debilitada para garantizar el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes. Es por ello, que el abrigo temporal que le compete al Estado brindar a la población menor de edad, debe basarse en la garantía y restitución del ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en concordancia con lo establecido por la legislación vigente"* (folio 34 del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión)

De allí que esta Contraloría General no desconoce la importancia que reviste el proyecto de infraestructura, como insumo de interés público para la protección de la niñez y adolescencia del país bajo el cuidado del Patronato. En ese sentido, no solo los informes[4], matrices y documentación técnica aportada acredita el problema de infraestructura y las respuestas definidas por el PANI para atenderlas, sino que también se trata de un problema de conocimiento público de hace varios años[5].

Ahora bien, tal y como se ha dejado claro en líneas anteriores, este proyecto se pretende materializar a través de un contrato cuyo procedimiento de selección no se ajusta a lo expuesto sobre la excepción de entes de derecho público. No obstante, en el contexto se aprecia que existen razones de interés público como para ponderar una autorización al amparo del artículo 146 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa; todo conforme lo dispuesto por el artículo 188 de la Ley General de la Administración Pública dispone en lo que interesa:

> *"1. Cuando el vicio del acto relativamente nulo consista en la ausencia de una formalidad sustancial, como una autorización obligatoria, (…) éstos podrán darse después del acto, acompañados por una manifestación de*

[4] Mediante oficio No. PANI-PE-1807-2018 de fecha 10 de setiembre de 2018 en el cual la Presidencia Ejecutiva del Patronato vierte la "Justificación técnica de necesidades de infraestructura (obra nueva) del PANI" se realizó un diagnóstico de las condiciones actuales de la infraestructura institucional, sobre lo cual se destacó: *"2- **Condiciones Actuales**. En la actualidad la mayoría de estos inmuebles no son aptos para brindar un servicio adecuado, no se adaptan a las necesidades mínimas que requieren las Oficinas Locales y los Albergues Institucionales. Aunado a lo anterior existe un tema de imagen corporativa inadecuada. por cuanto todas las oficinas locales se encuentran en viviendas unifamiliares. El hecho de arrendar viviendas para uso de oficina" acarrea problemas serios entre los cuales se pueden mencionar los siguientes: 1. Sistemas eléctricos que no dan abasto o en malas condiciones 2. Sistemas de aguas negras insuficientes. 3. Espacios reducidos, falta de espacios para almacenamiento. Pasillos y servicios sanitarios que no cumplen las leyes (ley 7600) 4. No existen condiciones, ni espacios óptimos para brindar un adecuado servicio al cliente. 5. Limitación por parte de los propietarios de los inmuebles que imposibilitan las mejoras a las edificaciones de manera preventiva y/o correctiva, lo que concluye en más trabajo y esfuerzo para la administración".*

[5] Al respecto, puede verse el Editorial del año 2012 del periódico La nación: Problemas del PANI. Puede verse en: https://www.nacion.com/archivo/problemas-del-pani/4OEW6WK3TNDXJDND7XJTS6XHWI/story/. En igual sentido, puede verse durante el año 2019 las siguientes publicaciones: https://www.elmundo.cr/costa-rica/defensoria-30-de-albergues-del-pani-hacinados-o-sobrepoblados/, así como, https://www.larepublica.net/noticia/menores-viven-hacinados-en-nueve-albergues-del-pani-fideicomiso-solucionaria-situacion, https://www.crhoy.com/nacionales/defensoria-confirma-que-albergues-de-pani-tienen-hacinamiento/, entre otros.

conformidad con todos sus términos. / 2. Lo anterior no podrá aplicarse a la omisión de dictámenes ni a los casos en que las omisiones arriba indicadas produzcan nulidad absoluta, por impedir la realización del fin del acto final. / 3. El saneamiento producirá efecto retroactivo a la fecha del acto saneado."

El reconocimiento de la aplicación de esta figura no solo se ajusta al principio de eficiencia previsto en el artículo 10 de la Ley General de la Administración Pública, sino a la inteligencia de que esta Contraloría General cuenta en la actualidad con diversas competencias legales cuyo ejercicio converge en el caso en concreto.

Sobre la posibilidad de saneamiento que se ha aplicado en otras oportunidades, este órgano contralor señaló en el oficio No. 08748 (DJ-3608) del 10 de setiembre de 2010: *"En ese sentido normativo, se advierte que es posible recurrir a la figura del saneamiento siempre y cuando se esté frente a actos relativamente nulos o anulables, toda vez, que los actos absolutamente nulos no pueden ser saneados ni convalidados. De acuerdo con la doctrina, el saneamiento "... es una forma singular de convalidación consistente en la posibilidad de conservación de actos que han omitido formalidades sustanciales en las que se requería la intervención de otro órgano o del administrado" (SABORÍO VALVERDE, Rodolfo, Eficacia e invalidez del acto administrativo, San José, Editorial Alma Mater, 1986, p. 87).*

En esta misma línea, este órgano contralor indicó en oficio No. 11124 (DCA-2550) del 14 de octubre de 2013: *"No obstante, debe considerarse que con el saneamiento es posible mantener la vigencia del acto, corrigiendo el vicio que lo afecta, pudiendo cumplir con la autorización omitida y que causa el vicio.*

En virtud de lo anterior, siendo que esta División puede autorizar contrataciones bajo el régimen de excepción (artículo 2 bis inciso c) de la Ley de Contratación Administrativa (LCA), y 146 de su Reglamento, al amparo de los principios de eficiencia y conservación de los actos, se analizará si en el caso, la contratación directa efectuada con el Banco Nacional de Costa Rica, se enmarca dentro de dicho régimen de excepción.

El artículo 146 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa establece lo siguiente:

"La Contraloría General de la República podrá autorizar, mediante resolución motivada, la contratación directa o el uso de procedimientos sustitutivos a los ordinarios en otros supuestos no previstos por las anteriores disposiciones, cuando existan razones suficientes para considerar que es la mejor forma de alcanzar la debida satisfacción del interés general, o de evitar daños o lesiones a los intereses públicos."

Ello implica que la Contraloría General puede autorizar la contratación en forma directa en aquellos casos en que la Administración así lo justifique, y para lo cual se debe realizar una valoración objetiva de todos los elementos de hecho que rodean la situación particular, a efectos de determinar si la Administración se encuentra en una situación excepcional.Sin perjuicio de lo ya indicado en los puntos precedentes, del estudio de mercado, así como del cartel de la

contratación directa No. 2018CD-000250-0006100001, se derivan los parámetros esenciales a acreditar por parte del oferente, sobre lo que el Patronato señaló:

> *"Se consolida la línea, a la luz de la experiencia país en fideicomisos de obra pública, que el banco fiduciario debe contar y probar efectivamente su "saber hacer" en la contratación de las denominadas unidades funcionales especiales tipo UAPs / UEPs; en gestionar, vincularse y coordinar (pluriarticulación) con otras instituciones públicas que por normativa técnica participan en la ejecución del Programa de obras; contar o saber contratar un cuerpo de profesionales idóneos, que apoyen efectivamente el proceso de ejecución casi en simultáneo del Programa de obras."* (folio 183 del expediente de antecedentes que que se adjunta a la gestión)

Los parámetros anteriores fueron constatados a su vez en el pliego de condiciones, en la cláusula 13 del Sistema de Evaluación de la Oferta, en dónde se señaló en el punto 13.1 lo siguiente:

> *"Para participar en este concurso, las entidades bancarias deberán contar con una experiencia mínima de 10 años, en administración y/o desarrollo de fideicomisos públicos y/o privados, debidamente acreditados. Esta experiencia se verificará, con la información que se presente en el formulario A, del anexo 3".*

Superado el requisito de elegibilidad antes indicado, las ofertas serían evaluadas conforme a esquema definido en la cláusula 13.3:

> *"Para la calificación se aplicará una metodología que contempla dos etapas, en la que el precio ofertado será el factor determinante de adjudicación final:*
>
> *Una primera fase (i) de evaluación de factor experiencia, en la cual pasaran (sic) a la fase (ii) las ofertas que obtengan puntajes iguales o mayores a 60".*

Para obtener la calificación antes citada, las ofertas debían acumular puntaje en experiencia conforme a cinco diferentes variables: a) por monto global de fideicomisos privados y/ o públicos (excluyendo en este nivel los contratos de obra pública) con lo cual era factible acumular hasta 10 puntos; b) por concepto de administración de fideicomisos públicos y/o privados con el cual los bancos podían sumar hasta 10 puntos; c) por administración y desarrollo de fideicomisos de obra pública era posible sumar 30 puntos; d) por cantidad de obras públicas construidas fideicomiso o en construcción podían alcanzar hasta30 puntos; y finalmente, d) en cuanto a la acumulación de 10 puntos por cantidad de unidades funcionales activas (UAPS).

Una vez aplicado el sistema anterior, el Patronato determinó que el Banco de Costa Rica obtenía 78 puntos en el facto de experiencia para la fase, mientras que el Banco Nacional de Costa Rica un total de 82 puntos (folio 45 vuelto del expediente del expediente de antecedentes

que se adjunta a la gestión); sobre lo cual tampoco se aprecia en el expediente desacuerdo con la calificación o cuestionamiento sobre lo actuado por la Administración.

En caso de que las ofertas superaran el porcentaje antes indicado de 60 puntos, pasarían a la segunda etapa de evaluación, que consiste en: *"Una segunda fase (ii) de evaluación del precio ofertado por mes para los servicios fiduciarios por cada una de las fases en que se ha determinado dividir el proyecto. En esta fase (ii) se abrirá el documento confidencial que contiene el precio del que haya obtenido el puntaje mayor de fase (i). Si hubiese empate, se convocará a los oferentes a un desempate".*

Como se observa de la metodología aplicada y de la información arrojada en el estudio de mercado, se desprende que el Banco Nacional es la oferta que mejor se ajusta a los requerimientos de la Administración, tal cual se confirma en el oficio No. PANI-PE-0077-2019 del 18 de enero del 2019 (folios 40-45 del expediente del expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).

Siendo ello así, procede el saneamiento de la contratación de mérito, por cuanto se estima que no se está en presencia de una nulidad absoluta en el tanto el tipo de formalidad omitida puede ser saneada –artículo 188 de la Ley General de la Administración Pública-, no se ha causado indefensión, y la decisión final- entendida de frente a la autorización que no fue requerida a este órgano contralor- no habría cambiado toda vez que hay mérito para otorgarla.

En consecuencia, se autoriza al Patronato a contratar en forma directa con el Banco Nacional de Costa Rica, un contrato de fideicomiso para el desarrollo de obra pública para el PANI en beneficio de la niñez y la adolescencia.

V. Sobre el refrendo del contrato

Una vez efectuado el estudio de rigor, y de conformidad con el artículo 8 del Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública, devolvemos debidamente refrendado el contrato mencionado, con las siguientes observaciones:

a. Queda bajo la exclusiva responsabilidad de esa Administración, contar con el disponible presupuestario necesario para hacer frente a las obligaciones que se deriven de este negocio jurídico, de igual forma deberá verificar que los recursos económicos puedan utilizarse válidamente para el fin propuesto en el contrato.

b. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 9 del Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública, queda bajo la exclusiva responsabilidad de la Administración la razonabilidad del monto de la contratación. De igual forma resulta de aplicación lo indicado en el citado artículo cuando dispone: "*Corresponde a la Administración y al contratista garantizar, según sea el caso, el cumplimiento de los permisos, licencias, estudios y en general cualesquiera otros requisitos previstos en el ordenamiento jurídico para la ejecución del objeto contractual, sin que tales aspectos sean verificados durante el trámite de refrendo. Por lo tanto, el otorgamiento del refrendo sin que la Contraloría General de la República incluya condicionamientos o recordatorios*

relativos al tipo de requisitos de ejecución antes señalados, en modo alguno exime a las partes de su cumplimiento."

c. Es deber de la Administración verificar durante la fase de ejecución, que el Banco Nacional se encuentre al día en la cancelación de las contribuciones sociales derivadas del artículo 74 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense del Seguro Social, de forma tal que previo a cualquier pago, deberá corroborarse dicha situación.

d. De igual forma se deja bajo responsabilidad de la Administración la verificación del cumplimiento de las obligaciones previstas por el artículo 22 de la Ley No. 5662, en cuanto encontrarse al día con el pago de lo correspondiente al FODESAF.

e. Queda bajo la exclusiva responsabilidad del PANI las razones técnicas mediante las cuales concluye que el fideicomiso es el mecanismo idóneo para la satisfacción del interés institucional, según documento denominado "Informe sobre Idoneidad de Figura del Fideicomiso".(folios 187-212 de expediente de antecedentes que se adjunta a la gestión).

f. Las modificaciones contractuales deberán ser acordes con lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Contratación Administrativa y 208 de su Reglamento. Esta regulación aplicará a su vez para el procedimiento para aumentar proyectos dispuesto en la cláusula 7 del contrato.

g. En lo que corresponde al procedimiento de sustitución de proyectos, regulado en la cláusula 7 del contrato, punto 1, la Administración deberá considerar no sólo lo establecido en la citada cláusula, además deberá verificar que se cumplan los presupuestos establecidos en el Anexo No. 3 del Contrato denominado Anexo Técnico de las Obras, el cual establece que la sustitución procederá solamente en caso que las condiciones técnicas lo imposibiliten o bien, que las necesidades de atención a la persona menor de edad hayan variado.

h. En relación con las cláusula 7 de los Honorarios, puntos 7.15 y 7.16 del contrato, se deberá considerar lo indicado por las partes suscribientes en el oficio No. PANI-PE-3103-2019 del 21 de noviembre de 2019, en donde manifestaron: "*1. A raíz de una inquietud de lectura que nos ha surgido del Contrato, rogamos que con respecto a la cláusula 7.15, quede claro que al decirse "deberán ajustarse" o "propuesta con los cálculos correspondientes", ello no supone modificar el monto en dólares que cada proyecto tiene, según el valor mensual de fiducia, y el consecuente valor proporcional de cada uno de los proyectos, en cada etapa de ejecución. Véase en tal sentido, que esta misma cláusula señala que los honorarios "deberán guardar una relación en proporción con los honorarios originales". Además debe estar claro en lo pertinente, que la posible modificación sobre la cantidad de proyectos, es una decisión en el fideicomitente bajo competencias de su jerarca, sea, la junta directiva./ 2. Con respecto a la cláusula 7.16, se aclara que el monto en honorarios de fiducia de cada proyecto, no depende del presupuesto de cada obra. Éste es un valor proporcional, igual, en todos los proyectos*".

i. En cuanto al pago de honorarios definido en la cláusula 7, es responsabilidad de la Administración verificar que en caso de prórroga de las fases, únicamente procederá el pago de honorarios ante causas no imputables al fiduciario.

j. Será responsabilidad exclusiva de la Administración, verificar y fiscalizar que el contratista cumpla con los plazos establecidos en el contrato.

k. En relación con lo indicado en la cláusula 3.2 de las Obligaciones Previas a la Conformación de la UEP, punto 10, en cuanto a la solicitud para extender los beneficios y exoneración del pago de impuestos, se deja bajo responsabilidad de las partes la procedencia legal de dichas gestiones al amparo de la normativa fiscal vigente.

l. En relación con lo indicado en la cláusula 3.2 de las Obligaciones Previas a la Conformación de la UEP, punto 12, este órgano contralor entiende que los criterios de idoneidad técnica de los inmuebles definidos por el fideicomitente se refieren exclusivamente al perfil técnico de los terrenos según ha sido regulado en el Anexo Técnico No. 3 del Contrato, punto 2 sobre el Procedimiento de Compra de Terrenos.

m. Queda bajo la exclusiva responsabilidad del PANI: **a)** los parámetros de la metodología de priorización de proyectos indicado en el Anexo No. 5 del contrato; **b)** el desglose de estimación de los costos del proyecto contenido en el Anexo 6; **c)** la estimación de costos de los terrenos, incluido en el Anexo 8 del contrato.

Atentamente,

ORIGINAL FIRMADO

Allan Ugalde Rojas
Gerente de División

ORIGINAL FIRMADO

Elard Gonzalo Ortega Pérez
Gerente Asociado

ORIGINAL FIRMADO

Pedro Jiménez García
Fiscalizador

LGB/MMQ/FHB/LMCA/PJG
NI: 30914, 33186
G: **2019002220-4**

CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA
DIVISION DE CONTRATACION ADMINISTRATIVA
SAN JOSE - COSTA RICA

2. Referencias bibliográficas.

Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (2015). Agenda Nacional de la Niñez y la Adolescencia. Metas y compromisos. 2015-2021. UNICEF. San José.

Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (2009). Política Nacional para la Niñez y la Adolescencia 2009-2021. UNICEF. San José.

Contraloría General de la República (2018). Informe de Auditoría de carácter especial sobre el Sistema Nacional de Protección Integral de Derechos de la niñez y la adolescencia. CGR San José, 2018

Contraloría General de la República (2013). Informe sobre la respuesta del Patronato Nacional de la Infancia ante situaciones de riesgo o vulneración de derechos de las personas menores de edad. CGR. San José.

MIDEPLAN (2018) Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI). MIDEPLAN. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI (2018). Informe de gestión del PANI 2014-2018. Administración Solís Rivera. PANI, San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2018). Auditoría Operativa sobre la eficacia, eficiencia y economía del Programa Hogares Solidarios. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2018). Resultados del diagnóstico en materia de proyectos con Oficinas Locales y Direcciones Regionales. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2018). Plan Operativo Institucional 2018. PANI, San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2017). Plan Operativo Institucional 2017. PANI, San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2017) Informe AI-002-2017 de la Auditoria Interna sobre el cumplimiento de disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República. PANI. San José

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2017). Auditoria operativa (AI-067-2017) sobre la oportunidad en la atención de denuncias en Oficinas Locales en situaciones donde está en riesgo la integridad física y la violación de derechos de las PME. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2017). Plan Estratégico Institucional. Marco Estratégico Conceptual. 2005-2020. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2016) Estudio para la determinación de necesidades de recurso humano en las Oficinas Locales. Respuesta a la Disposición 4.4 de la Contraloría General de la República. PANI, San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2016). Plan Operativo Institucional 2016. PANI, San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2016) Estudio para la determinación de necesidades de las Direcciones Regionales. Respuesta a la Disposición 4.9 de la Contraloría General de la República. PANI, San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2016) Informe AI-001-2016 de la Auditoria Interna sobre el cumplimiento de disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2016). Auditoria al proceso de atención de denuncias sobre situaciones de riesgo a la integridad física o violación de derechos de los niños, niñas y adolescentes. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2016). Auditoria sobre valoración de riesgos (expertos) PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2015) Informe de gestión sobre Tecnologías de Información en el PANI. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2010). Informe de gestión 2006-2010: hacia un nuevo PANI. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia PANI. (2008). Plan Estratégico Institucional 2008-2012. PANI. San José.

Patronato Nacional de la Infancia/UNICEF (2013). Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2008-2014. UNICEF. San José.

UNICEF/PANI (2017). Una revisión sistemática de los determinantes de la violencia que afectan a niños, niñas y adolescentes: Costa Rica. UNICEF. San José.

UNICEF/Universidad de Costa Rica (2015) VIII Informe Estado de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia. UNICEF. San José.