



**Manual de procedimientos de seguimiento a  
Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 1 de 14

Versión 02



## Manual de Procedimiento de Seguimiento a Organizaciones



Departamento Financiero Contable  
Año 2024

El contenido de este manual es propiedad exclusiva del Patronato Nacional de la Infancia. Este es un documento controlado y no podrá ser reproducido por ningún medio sin el consentimiento del Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a  
Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 2 de 14

Versión 02

## INDICE

1. Objetivo .....	3
2. Alcance .....	3
3. Documento de referencia .....	3
4. Definiciones y Abreviaturas .....	4
a. Definiciones .....	4
b. Abreviaturas .....	6
5. Responsabilidades.....	7
a. Coordinador del Departamento Financiero Contable:.....	7
b. Profesional DFC (Profesional Especialista B): .....	7
c. Encargado de Seguimiento:.....	7
d. Gerente de Administración: .....	7
e. Sujeto privado beneficiario:.....	7
6. Directrices generales:.....	7
7. Desarrollo del procedimiento .....	9
8. Registros.....	10
9. Diagrama de flujo .....	11
10. Ejecución, Seguimiento y Evaluación De Procedimiento .....	12
11. Aprobaciones .....	13
12. Control de cambios .....	14



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 3 de 14

Versión 02

## 1. Objetivo

El objetivo de este manual es establecer las actividades para el seguimiento y control de las acciones de mejora y reclamos administrativos de cada Sujeto Privado Beneficiario, de acuerdo al resultado de las supervisiones realizadas por los profesionales del Departamento Financiero Contable del PANI.

## 2. Alcance

La lectura y aplicación de este manual es responsabilidad de todos los colaboradores del Patronato Nacional de la Infancia, Además, define los pasos a seguir para que sirvan de apoyo a los colaboradores del Departamento Financiero Contable del PANI en lo que concierne al proceso de Transferencia y Control, específicamente la parte de Seguimiento a las Supervisiones realizadas a las Organizaciones.

## 3. Documento de referencia

Este manual se rige con la legislación vigente en lo relacionado con la transferencia de recursos a sujetos privados beneficiarios, como se detalla a continuación:

Entidad	Documento
<b>Asamblea Legislativa</b>	Constitución Política de Costa Rica.  Ley N° 7648. Ley Orgánica del Patronato Nacional de la Infancia.  Ley N° 6227. Ley General de la Administración Pública.  Ley N° 8292. Ley General de Control Interno.  Ley N° 8131. Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos.
<b>Contraloría General de la República</b>	Normas técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del sector público a sujetos privados.
<b>Patronato Nacional de la Infancia (PANI)</b>	Reglamento de Transferencias de Recursos a Organizaciones No Gubernamentales para la atención de Personas Menores de Edad.

El contenido de este manual es propiedad exclusiva del Patronato Nacional de la Infancia. Este es un documento controlado y no podrá ser reproducido por ningún medio sin el consentimiento del Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 4 de 14

Versión 02

Entidad	Documento
<b>Patronato Nacional de la Infancia (PANI)</b>	<p>Manuales para la Transferencia de recursos a Organizaciones No Gubernamentales para la atención de Personas Menores de Edad.</p> <p>Otros documentos normativos y técnicos emitidos por los órganos competentes en materia de transferencia de recursos públicos a sujetos privados.</p> <p>DFC-TR-P-002, Supervisión de organizaciones no gubernamentales beneficiarias de recursos para la atención de PME.</p> <p>DFC-TR-P-003, Procedimiento para la elaboración de informe de supervisión de sujetos privados beneficiarios.</p> <p>DFC-TR-P-004, Elaboración de las Situaciones de Mejora, Omisiones o Aclaraciones en los Informes de Supervisión.</p>

#### 4. Definiciones y Abreviaturas

- **Definiciones**

➤ Para efectos de este procedimiento, se contemplan los siguientes términos y definiciones:

1) **Beneficio patrimonial:** Fondo público gratuito y sin contraprestación recibido por un sujeto privado, que haya sido transferido o puesto a su disposición, mediante partida o norma presupuestaria, por una institución del Sector Público, cuyo destino está previamente definido por el propio sujeto privado y es congruente con los fines públicos que atiende el concedente que realiza su valoración o que la legislación vigente le haya otorgado el citado destino.

Estos fondos una vez que ingresan al patrimonio del sujeto privado, se constituyen en recursos privados de origen público, y es en virtud de ese origen que dichos recursos forman parte de la Hacienda Pública y continúan estando sujetos al control y fiscalización de la entidad concedente y de la Contraloría General de la República, en cuanto al cumplimiento de la finalidad del beneficio.

El contenido de este manual es propiedad exclusiva del Patronato Nacional de la Infancia. Este es un documento controlado y no podrá ser reproducido por ningún medio sin el consentimiento del Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 5 de 14

Versión 02

- 2) **Concedente:** Sujeto de naturaleza jurídica pública que posea competencia legal para transferir fondos a sujetos del sector privado, de forma gratuita o sin contraprestación alguna.
- 3) **Convenio:** El Patronato Nacional de la Infancia podrá suscribir convenios de beneficios patrimoniales con cualquier sujeto privado beneficiario, constituidos jurídicamente bajo cualquier figura propia del derecho privado sin fines de lucro, que demuestre un ánimo de beneficiar a la niñez y adolescencia del país, por medio de programas de atención de niños, niñas y adolescentes. Estos convenios se definirán según la necesidad Institucional, por medio del Departamento de Protección.
- 4) **Informe de supervisión:** Documento elaborado por el Profesional DFC y que tiene como fin, comunicarle a la Organización como sujeto de análisis, el resultado de la evaluación de las medidas de control interno que ejecuta cada organización, así como velar por el cumplimiento de las normas, directrices y lineamientos establecidos por el Patronato Nacional de la Infancia.
- 5) **Liquidación:** Documentación que debe presentar cada sujeto privado beneficiario con convenio para la transferencia de beneficios patrimoniales, en virtud de su título de beneficiario de recursos públicos. Los documentos que conforman la liquidación y la periodicidad de entrega serán definidos por el Patronato Nacional de la Infancia, por medio del Departamento Financiero Contable, según los formularios previamente establecidos y comunicados.
- 6) **Sujeto privado beneficiario:** Entidad de naturaleza privada que recibe un beneficio patrimonial gratuito o sin contraprestación para cumplir con fines de interés público determinados y previamente conocidos por el concedente.
- 7) **Profesional DFC:** Funcionario del Departamento Financiero Contable, con formación administrativa-contable y expertis para efectuar una supervisión o fiscalización responsable de elaborar el “informe de supervisión” respectivo.
- 8) **Seguimiento:** Se refiere a todas las acciones tomadas en torno a un proceso que permitan la observación minuciosa de su evolución y desarrollo.
- 9) **Supervisión:** Vigilancia o dirección de la realización de una actividad determinada por parte de una persona o departamento con capacidad o autoridad para hacerlo. La supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad con amplia capacidad para tal efecto.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 6 de 14

Versión 02

**10) Expediente de seguimiento a Organizaciones:** Instrumento o herramienta en formato Excel que comprende un conjunto de información y documentos que corresponden a una determinada Organización y su comportamiento histórico en temas de manejo de fondos otorgados por el PANI por medio de un convenio de cooperación.

**11) Ficha de seguimiento a organizaciones:** Instrumento o herramienta en formato Excel que sintetiza y estandariza información relacionada a un Informe de Supervisión de una Organización en un periodo determinado.

**12) Matriz de riesgo operativo:** Instrumento o herramienta en formato Excel que permite el análisis y evaluación de una serie de criterios estandarizados relacionados al riesgo en el uso de los fondos Público utilizados en una organización, estos asignan una clasificación de riesgo a las organizaciones en un rango de riesgo bajo, riesgo medio o riesgo alto.

**13) Herramienta Estadística:** Instrumento o herramienta en formato Excel que se alimenta con datos generales relacionados a la supervisión de organizaciones en un periodo específico y realiza cálculos estadísticos con el fin de un mayor análisis de la información de seguimiento.

- **Abreviaturas**

➤ A continuación, se presentan las principales siglas que se referencian a lo largo de este instructivo:

a. **PANI: Patronato Nacional de la Infancia.**

b. **PME: Persona Menor de Edad.**

c. **NNA: Niños, Niñas y Adolescentes.**

d. **SPB: Sujeto privado beneficiario**

e. **CGR: Contraloría General de la República**

f. **DFC: Departamento Financiero Contable.**

g. **DPRO: Departamento de Protección.**

h. **NTPBPSP: Normas Técnicas sobre el Presupuesto de los Beneficios Patrimoniales otorgados mediante Transferencia del Sector Público a Sujetos Privados.**

i. **LGAP: Ley General de la Administración Pública.**

**14) LGCI: Ley General de Control Interno.**



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 7 de 14

Versión 02

## 5. Responsabilidades

### a. Coordinador del Departamento Financiero Contable:

1. Velar por el cumplimiento de lo dispuesto en este documento.
2. Socializar al Encargado de Seguimiento Plan de Supervisión del Periodo.
3. Socializar entre el equipo de trabajo la información de seguimiento del periodo.

### b. Profesional DFC (Profesional Especialista B):

1. Aplicar lo dispuesto en este documento.
2. Realizar la apertura de seguimiento, envío de Informe de Supervisión a Organización.
3. Dar seguimiento a la información presentada por las organizaciones.
4. Mantener intercambio de información referente al estudio o supervisión, esto con el Encargado de Seguimiento del departamento.

### c. Encargado de Seguimiento:

1. Aplicar lo dispuesto en este documento.
2. Realizar el análisis de información enviada (informe, ficha de seguimiento, matriz de riesgo) e integración de datos en Expediente de seguimiento.
3. Proceder con la calendarización de entregables de las organizaciones.
4. Enviar recordatorios o solicitudes a las organizaciones y al equipo de trabajo.
5. Realizar análisis estadísticos del seguimiento.

### d. Gerente de Administración:

1. Aprobar este procedimiento y sus posteriores modificaciones.

### e. Sujeto privado beneficiario:

1. Presentar toda la documentación y evidencia solicitada por el Analista del PANI.

## 6. Directrices generales:

1. Al momento de la comunicación de los informes de seguimiento para los Sujetos Privados Beneficiarios, cada analista encargado de supervisión debe adjuntar al correo de seguimiento esta información como mínimo:

El contenido de este manual es propiedad exclusiva del Patronato Nacional de la Infancia. Este es un documento controlado y no podrá ser reproducido por ningún medio sin el consentimiento del Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 8 de 14

Versión 02

- a. Informe de supervisión de la Organización.
  - b. Ficha de Seguimiento Supervisión de Organizaciones.
  - c. Matriz de riesgo operativo.
2. Sobre el formato de los correos enviados: cada vez que se envíe información al correo seguimiento debe indicarse el “asunto” en el siguiente orden:
    - Nombre de la Organización supervisada
    - En caso de haber oficio, número de oficio adjunto.
    - En caso de no corresponder a un oficio indicarse el contenido o el documento de referencia adjunto.
  3. Habiendo iniciado el proceso de supervisión toda la información que se genere producto del mismo, debe remitirse al correo del responsable del seguimiento (seguimientoong@pani.go.cr) del Departamento Financiero Contable para su control. Es responsabilidad del Analista a cargo cualquier omisión de datos o documentos relevantes para el debido seguimiento.
  4. De ser necesario realizar aclaraciones referentes a los documentos mencionados en el Artículo No.01, se recomienda la coordinación de reuniones del Profesional y el Colaborador encargado de seguimiento. La comunicación entre Profesionales y encargado de seguimiento es fundamental para un desarrollo eficiente del proceso.
  5. Para cumplir con los objetivos es necesario que los Profesionales asignen plazos de entrega o presentación a las recomendaciones dadas en los informes de supervisión. Esta información es necesaria para que el Colaborador encargado de seguimiento tenga los insumos suficientes durante el proceso.
  6. Cada Sujeto Privado Beneficiario cuenta con un expediente de seguimiento a Organizaciones para su debido control y seguimiento.
  7. La ficha de seguimiento sintetiza la información más relevante de una supervisión específica, permite conocer de forma rápida y concisa esta información y facilita el seguimiento de las recomendaciones de este.
  8. Esta herramienta debe ser completa por el Profesional al finalizar el informe de supervisión y será enviada al Colaborador encargado de seguimiento, la ficha cuenta con tres apartados:

El contenido de este manual es propiedad exclusiva del Patronato Nacional de la Infancia. Este es un documento controlado y no podrá ser reproducido por ningún medio sin el consentimiento del Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 9 de 14

Versión 02

1. Informe de Supervisión.
  2. Reclamo Administrativo.
  3. Aspectos de mejora y recomendaciones.
9. La herramienta de “Datos Estadísticos por Periodo”, será administrada por el encargado de seguimiento y fue creada para el análisis de datos de un periodo de supervisión específico.
10. Una vez finalizado o concluido un estudio o supervisión a una organización específica durante el periodo, el colaborador administrador de la herramienta debe aportar los datos finales de dicho estudio y así con cada una de las organizaciones valoradas o analizadas en ese periodo.
11. Al final del periodo de estudio la información debe ser socializada a todo el Área de Transferencias y Control, la coordinación del Departamento Financiero Contable y todas las instancias indicadas por la Coordinación del Departamento Financiero Contable.
12. Las herramientas cuentan con configuración en el Desarrollador macros y fórmulas de Excel capaces de realizar los cálculos necesarios para la generación de los datos estadísticos.

## 7. Desarrollo del procedimiento

Responsable	Actividad que ejecuta
Coordinador de Financiero Contable	1. Socializar al encargado de seguimiento Plan de Supervisión del Periodo.
Profesional DFC	2. Realizar la apertura de seguimiento, enviando al correo de seguimiento el Informe de Supervisión a Organización (debe enviarse a encargado de seguimiento).
Encargado de Seguimiento	3. Realizar el análisis de información enviada (informe, ficha de seguimiento, matriz de riesgo) e integración de datos en Expediente de Seguimiento.  <b>Nota:</b> En caso de que se presente información incompleta por parte del Profesional se debe proceder con su devolución por el mismo medio presentado para su corrección o ampliación.
	4. Proceder con la calendarización de entregables de las organizaciones en la matriz de seguimiento y control, así como, en el expediente de cada sujeto privado beneficiario.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página **10** de **14**

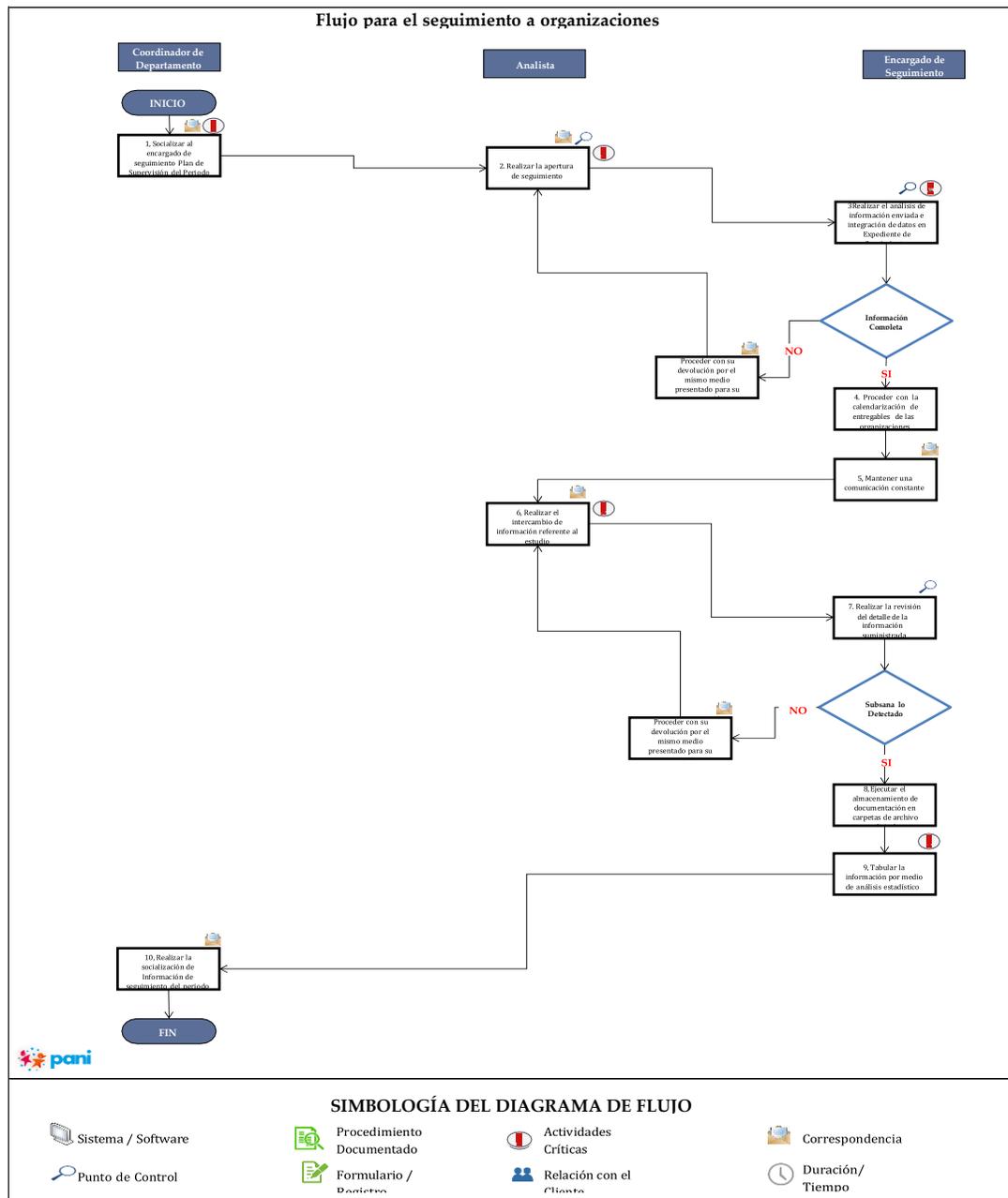
Versión 02

Responsable	Actividad que ejecuta
Encargado de Seguimiento	5. Mantener una comunicación constante, enviando recordatorios o solicitudes a las organizaciones y Profesionales del departamento.
Profesional DFC	6. Realizar el intercambio de información referente al estudio o supervisión en mención.
Encargado de Seguimiento	7. Realizar la revisión del detalle de la información suministrada para garantizar que subsane lo detectado durante el proceso de supervisión.  <b>Nota:</b> De igual forma, si las Organizaciones o Profesionales presentan información incompleta, errónea o que no se considere de suficiente argumento para subsanar la recomendación se comunicará para su gestión.
	8. Ejecutar el almacenamiento de documentación en carpetas de archivo digital correspondiente a la Organización.
	9. Una vez finalizado el seguimiento, se procederá a tabular la información por medio de análisis estadístico, esto para su medición, análisis e identificación de mejoras.
Coordinador de Financiero Contable	10. Realizar la socialización de Información de seguimiento del periodo entre el equipo de trabajo.

## 8. Registros

Código	Título del Documento
No Aplica	Expediente de Seguimiento a Organizaciones.
No Aplica	Ficha de Seguimiento a Organizaciones.
No Aplica	Datos Estadísticos del Periodo.
No Aplica	Documentos de control.
No Aplica	Oficios institucionales.

## 9. Diagrama de flujo





**Manual de procedimientos de seguimiento a  
Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página **12** de **14**

Versión 02

## 10. Ejecución, Seguimiento y Evaluación del Procedimiento

Para la ejecución del presente manual, corresponderá al o los profesionales designados por la coordinación del Departamento Financiero Contable en apego al Manual de Cargos Institucional oficializado por el Departamento de Recursos Humanos del PANI, velar por lo siguiente:

- a) La confección y emisión de un informe de uso de recursos por parte del SPB en apego al reglamento y lineamientos de uso y manejo de recursos otorgados por el PANI.

Para el seguimiento del presente manual, corresponderá al o los profesionales designados por la coordinación del Departamento Financiero Contable en apego al Manual de Cargos Institucional oficializado por el Departamento de Recursos Humanos del PANI, velar por lo siguiente:

- b) Medir, bajo la observancia, el adecuado uso de los recursos girados por el PANI a favor de los SPB.

Para la evaluación del presente manual, corresponderá a la Gerencia de Administración o a la persona designada por ésta, velar por lo siguiente:

- c) Evaluar, al menos de manera semestral, el uso y control de los recursos otorgados a favor de los SPB a través de los informes de supervisión confeccionados por el Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página 13 de 14

Versión 02

## 11. Aprobaciones

**NOMBRE DEL DOCUMENTO:** Manual de procedimientos de seguimiento a organizaciones:

Función	Dependencia	Nombre y Firma
<b>Elaborado por</b>	Departamento Financiero Contable	Douglas Morales Profesional Especialista B
<b>Revisado por</b>	Departamento Financiero Contable	Oscar Méndez Badilla Profesional Especialista B
		Randall Mairena Salguero Coordinador a.i.
<b>Aprobado por</b>	Gerencia de Administración	Kattia Sanabria Rojas Gerente de Administración a.i. Oficio PANI-GA-OF-0038-2024

El contenido de este manual es propiedad exclusiva del Patronato Nacional de la Infancia. Este es un documento controlado y no podrá ser reproducido por ningún medio sin el consentimiento del Departamento Financiero Contable.



**Manual de procedimientos de seguimiento a Organizaciones**  
Departamento Financiero Contable

DFC-TR-M-002

12/01/2024

Página **14** de **14**

Versión 02

## 12. Control de cambios

Fecha	Versión	Ejecutado Por	Descripción de los Cambios
02/12/2021	No.01	David Sossa Soto /Guillermo Fallas Barrantes	Se elabora la primera emisión del Manual de procedimientos de seguimiento a organizaciones.
12-01-2024	02	Douglas Morales Navarro	Se modificó contenido, se actualizó y se incluyó lo punto de Ejecución, Seguimiento y Evaluación del Manual.

**\*\*\*FIN DEL DOCUMENTO\*\*\***