

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS  
AMÉRICAS  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN  
RECURSOS HUMANOS**

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ONG DEL  
CENTRO DE CUIDO INFANTIL DE LA FUNDACIÓN  
PIEDAD DE LA COMUNIDAD DE LINDA VISTA EN LA  
UNIÓN DE CARTAGO, EN EL PERÍODO ENERO 2019 A  
DICIEMBRE 2021**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN  
ADMINISTRACIÓN CON ÉNFASIS EN RECURSOS  
HUMANOS**

**SUSTENTANTE:  
LUZ MIRIAM PRADO CHINCHILLA**

**SAN JOSÉ, COSTA RICA  
2022**

## GLOSARIO DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

ANDE	Asociación de Educadores y Educadoras
AyA	Acueductos y Alcantarillados
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAI	Centro de Atención Integral
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social
CIDAI	Centros Infantiles Diurnos de Atención Integral
CNFL	Compañía Nacional de Fuerza y Luz
DANEA	División de Alimentación y Nutrición del Escolar y el Adolescente
FIS	Ficha de inclusión social
FODESAF	Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares
ISN	Interés superior del niño(a)
INVU	Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
MSc	Máster
MEP	Ministerio de Educación Pública
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
ONG	Organización No Gubernamental
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PIEDAD	Programa Integral de Educación de las Asambleas de Dios
PME	Persona Menor de Edad
REDCUDI	Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil
UNICEF	El Fondo de Naciones Unidas para la Infancia

## Resumen

Esta tesis ha sido dividida en seis capítulos que en conjunto le darán cuerpo al escenario investigativo, a saber:

En el primer capítulo, denominado “Introducción”, se tiene como propósito describir las razones por las que este tema merece ser objeto de estudio de una investigación. En él, se hace referencia a los materiales previos generados por investigadores y especialistas en torno al tópico de investigación y el abordaje que le hizo. Asimismo, se incluyen el objetivo general y los objetivos específicos. En su conjunto, y tal como su nombre lo indica, introduce al lector en el tema de investigación y cómo será abordado.

El segundo capítulo, “Marco Teórico”, brinda el sustento conceptual que sirve de fundamento para respaldar los hallazgos que genere la investigación.

Por su parte, en el “Marco Metodológico”, correspondiente al tercer capítulo, se dan a conocer el tipo de investigación empleada, la metodología, los instrumentos de recolección de datos; las fuentes de información, población y muestra; las categorías de análisis empleadas por el investigador y el tipo de análisis que se aplica al estudio.

En el cuarto capítulo se presentan, ordenan, analizan e interpretan los datos conseguidos con los instrumentos y las técnicas investigativas.

El quinto capítulo, denominado “Conclusiones y Recomendaciones”, brinda los principales hallazgos obtenidos en cada una de las variables, así como recomendaciones dirigidas a personas físicas o jurídicas sobre la implementación de estrategias para subsanar o mejorar cada una de las condiciones descritas en este documento.

Por su parte, el sexto capítulo, llamado “Propuesta”, ofrece un plan de intervención a las necesidades que se detectarán durante todo el proceso de investigación que se le hará a la ONG. Será de mucha importancia para que la administración pueda medir si la gestión administrativa que está implementando está alineada a sus objetivos.

## TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS .....	1
DEDICATORIA .....	2
GLOSARIO DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS .....	3
TABLA DE CONTENIDO .....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE FIGURAS .....	11
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	12
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	13
Planteamiento del Problema .....	13
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos .....	14
Justificación .....	14
Antecedentes.....	16
Antecedentes Internacionales .....	17
Antecedentes Nacionales.....	18
Alcances.....	24
Delimitaciones .....	24
Limitaciones .....	24
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	25
Antecedes Históricos .....	25
Misión.....	31
Visión.....	31
Organigrama Institucional .....	31
Marco Legal.....	32
Convención sobre los Derechos de los Niños y las Niñas.....	35

Estatutos, Artículos y Elementos.....	106
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>116</b>
Enfoque de la Investigación .....	116
El proceso mixto.....	116
Delimitación Temporal.....	118
Delimitación Espacial.....	118
Tipo de Investigación .....	119
Estudio descriptivo .....	119
Diseño Investigativo No Experimental.....	120
Población y Muestra .....	121
Población .....	121
Muestra .....	121
Fuentes de Información .....	122
Fuente Primaria.....	123
Fuente Secundaria.....	123
Variables y Categorías del Análisis Mixto.....	123
Variables.....	123
Factibilidad económica.....	127
Descripción y Validación de Instrumentos.....	129
Instrumento.....	129
Entrevista.....	129
Análisis e Interpretación de Resultados.....	129
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS (MIXTA) .....</b>	<b>130</b>
Variable de la Gestión Administrativa y Financiera .....	130
Variable de Factibilidad Económica.....	137
Variable de Infraestructura .....	142
Encuesta a Padres de Familia .....	146

Gestión Administrativa.....	158
Disponibilidad de Personal para la Atención Directa de PME.....	158
Capacidad Locativa para Cupos de PME .....	159
Presupuesto Financiero para la Cobertura del Programa.....	160
Factibilidad Económica .....	160
Ingresos.....	161
Egresos.....	161
Activos.....	164
Infraestructura.....	166
Capacidad Locativa Según el CAI.....	167
Estado de la Infraestructura .....	168
Antigüedad del Edificio.....	169
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	171
Conclusiones.....	171
Recomendaciones .....	172
CAPÍTULO VI. PROPUESTA .....	173
Justificación .....	173
Objetivo de la Propuesta.....	175
Justificación Presupuestaria o Financiera de Dónde se Toma el Dinero para Implementarla .....	176
Plan de Implementación del Proyecto, los Responsables, Tiempos y Acciones .....	179
REFERENCIAS .....	191
Apéndice A.....	197
Apéndice B .....	201
Apéndice C .....	204
Apéndice D.....	205
Apéndice E .....	206

Apéndice F.....	207
ANEXOS .....	208
Anexo 1.....	208

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables objetivo 1.....	126
Tabla 2. Variables objetivo 2.....	127
Tabla 3. Variables objetivo 3.....	128
Tabla 4. ¿La gestión administrativa y financiera responde a las necesidades institucionales en cuanto a inversión?.....	130
Tabla 5. ¿Ha recibido formación, capacitación o cursos para fortalecer sus capacidades laborales para la atención de los menores de edad?.....	132
Tabla 6. Seleccione las actividades vinculadas con la gestión administrativa, que considera susceptibles de mejora.....	133
Tabla 7. ¿Qué tan satisfecho está en su puesto de trabajo?.....	135
Tabla 8. ¿Considera que los ingresos económicos que recibe la organización se ven reflejados en los gastos generados para la inversión en material de apoyo didáctico y de infraestructura?.....	137
Tabla 9. ¿Cree que los ingresos que recibe la organización son canalizados oportunamente para la atención de las personas menores de edad?.....	139
Tabla 10. ¿En materia de ejecución, la administración invierte los fondos necesarios, requeridos para el correcto desarrollo de la alternativa?.....	140
Tabla 11. ¿En qué condiciones se encuentran las siguientes áreas de la infraestructura del centro de cuidado?.....	142
Tabla 12. ¿Participa con recomendaciones o sugerencias en los proyectos para el mejoramiento de la infraestructura institucional?.....	144
Tabla 13. ¿Qué tan satisfecho se encuentra sobre el acompañamiento y la seguridad que le ofrece la ONG?.....	145
Tabla 14. ¿Tiene conocimiento de si el centro infantil cuenta con el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública para la atención y el cuidado de sus hijos a hijas?.....	147
Tabla 15. ¿Cuál es su satisfacción con el procedimiento para dejar y recibir a sus hijos e hijas a la red de cuidado?.....	148

Tabla 16. ¿Considera usted que el beneficio del servicio de red de cuidado ha mejorado a sus hijos e hijas en alguno de los siguientes aspectos?.....	149
Tabla 17. ¿Considera que el personal docente de la red de cuidado profesionalmente reúne todos los méritos que usted como padre de familia necesita para una adecuada y responsable atención para sus hijos e hijas?.....	150
Tabla 18. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la alimentación que reciben sus hijos e hijas en el centro de cuidado?.....	151
Tabla 19. ¿En qué condiciones se encuentran las áreas de la infraestructura del centro de cuidado?.....	152
Tabla 20. De la siguiente lista de servicios que ofrece la organización, ¿cuáles considera que sean necesarios y atractivos para los beneficiarios del centro de cuidado?.....	153
Tabla 21. ¿Las docentes y cuidadoras les comunican sobre las actividades diarias de los niños y las niñas, a la hora de dejarlos o recogerlos?.....	154
Tabla 22. ¿La comunicación entre el centro de cuidado y la familia del menor de edad es...?	156
Tabla 23. Cuando se genera una situación de violencia entre las personas menores de edad, indique cuál es el acompañamiento que le ofrece el centro de cuidado para corregirla.....	157
Tabla 24. Personal de atención directa.....	158
Tabla 25. Fundación Piedad Transformando nuestra Niñez Linda Vista, detalle de liquidación por áreas.....	163
Tabla 26. Reporte de adquisiciones equipo y mobiliario con recursos aportados por el PANI. Periodo del 1° de julio de 2019 al 31 de diciembre de 2020.....	165
Tabla 1. Análisis FODA: fortalezas y oportunidades.....	174
Tabla 2. Análisis FODA: debilidades y amenazas.....	175
Tabla 3. Invitación a posibles patrocinadores.....	180
Tabla 4. Solicitud de estatal.....	181
Tabla 5. Contratación de personal de atención directa para implementar los talleres lúdicos.....	182
Tabla 6. Confección del manual de procedimientos.....	185
Tabla 7. Construcción y arreglos de áreas de juego y zonas verdes (gimnasio).....	186
Tabla 8. Ventajas y desventajas.....	187

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estimación y proyección de la esperanza de vida al nacimiento (EVN) y la tasa global de fecundidad (TGF). .....	28
Figura 2. Organigrama del Centro de Cuido Infantil y Atención Integral. ....	32
Figura 3. Croquis rutas de evacuación.....	168
Figura 1. Juego de dominó .....	182
Figura 2. Juego damas chinas.....	183
Figura 3. Juego de ajedrez .....	183
Figura 4. Juego billar recreativo .....	184
Figura 5. Juego bolos.....	184
Figura 6. Juego tenis de mesa.....	185
Figura 7. Juego de canicas.....	186
Figura 8. Juego de trompo .....	187
Figura 9. Juego de zancos.....	187

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N.º 1.....	131
Gráfico N.º 2.....	132
Gráfico N.º 3.....	134
Gráfico N.º 4.....	136
Gráfico N.º 5.....	138
Gráfico N.º 6.....	139
Gráfico N.º 7.....	141
Gráfico N.º 8.....	143
Gráfico N.º 9.....	144
Gráfico N.º 10.....	146
Gráfico N.º 11.....	147
Gráfico N.º 12.....	148
Gráfico N.º 13.....	149
Gráfico N.º 14.....	151
Gráfico N.º 15.....	152
Gráfico N.º 16.....	153
Gráfico N.º 17.....	154
Gráfico N.º 18.....	155
Gráfico N.º 19.....	156

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del Problema**

Según indican Hernández y Mendoza (2018): “Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación” (p. 36). Por consiguiente, el planteamiento del problema permite ordenar todos los conocimientos, insumos y esfuerzos hacia la consecución clara y precisa de un fin, en este caso comprender el fenómeno en estudio.

Para efectos de la investigación en desarrollo, el planteamiento del problema corresponde a: ¿Cuál es la gestión administrativa de la ONG del Centro de Cuido Infantil de la Fundación Piedad de la comunidad de Linda Vista en La Unión de Cartago, en el periodo del año 2019 al 2021?

### **Objetivos**

Según indica Sampieri (2005): “Los objetivos deben expresarse con claridad para evitarse posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse... evidentemente los objetivos que se especifiquen han de ser congruentes entre sí”.

El objetivo de un tema en investigación es primordial para marcar la dirección correcta, donde los hechos y la lógica deben ser congruentes para lograr que sea exitosa y se consiga el fin para el cual fue investigado. Este apartado se subdivide en objetivos general y objetivos específicos.

#### **Objetivo General**

Según Arias (2006), un objetivo general expresa “el fin concreto de la investigación en correspondencia directa con la formulación del problema” (p. 45). Es la finalidad que se desean alcanzar durante el desarrollo de la investigación, indagando en documentos, revistas, personas u otros medios. Son los logros o la finalidad que se desean alcanzar durante el desarrollo de una investigación, o alguna asignación que requiere de muchas actividades por parte de un conjunto de personas o de una de ellas.

En este estudio se tiene por objetivo general el siguiente: analizar el proceso de gestión de la organización no gubernamental del Centro de Cuido Infantil de la Fundación Piedad de la comunidad de Linda Vista en la Unión de Cartago en el periodo del año 2019 al 2021.

### **Objetivos Específicos**

Según Arias (2006), los objetivos específicos indican con precisión los conceptos, las variables o las dimensiones que serán objeto de estudio. Se derivan del objetivo general y contribuyen al desarrollo de este.

Para el presente trabajo, los objetivos específicos en torno a los cuales se elaborará la investigación son:

- Evaluar la gestión administrativa y financiera del Centro de Cuido Infantil de la Fundación Piedad de la comunidad de Linda Vista en la Unión de Cartago en el periodo 2019 al 2021, con la aplicación de instrumentos de recolección de datos al personal docente y administrativo y a los padres de familia.
- Analizar la situación económica de la organización, con el propósito de que se optimice de manera efectiva todos los ingresos que se han percibido a través de las partidas específicas generadas por las organizaciones gubernamentales a la alternativa, esto con el fin de que se vigile el uso correcto de los dineros para la manutención de las personas menores de edad.
- Describir las condiciones en que se encuentra la infraestructura para valorar y demostrar que en la institución se cumplan todos los lineamientos de la Ley 7600, y así velar por el bienestar y seguridad de los beneficiarios de la alternativa de cuidado.

### **Justificación**

A continuación, se ahondará en la importancia de la gestión de los procesos administrativos de la Fundación Piedad Transformando Nuestra Niñez.

Cuando se gestiona un proceso administrativo eficiente, se optimiza la ejecución en las actividades y así, con ella, se incrementa la cantidad y la eficacia de los servicios que se brindan, cuando se tiene un modelo de atención que permite dar un mejor servicio a las personas menores de edad (PME); además, con la optimización de los procedimientos

administrativos se genera la reducción del tiempo que utiliza cada uno de los colaboradores para realizar todos los planeamientos, demás trabajos administrativos y así brindar una mejor atención a los beneficiarios.

Las familias beneficiarias mediante el servicio de red de cuidado representan en un 98% vecinos de la comunidad de Linda Vista; el resto residen en lugares aledaños, pero de fácil traslado.

En relación con la clasificación de la FIS (ficha de inclusión social), las trabajadoras sociales del IMAS o del PANI les realizan un estudio exhaustivo, dándoles la clasificación de pobreza extrema, pobreza, no pobre y vulnerabilidad. En el caso del IMAS, solamente califican a la familia en los 2 primeros rangos ya mencionados; el PANI, en cambio, toma en cuenta otros rubros también de importancia para poder ayudarles a esas familias que, a pesar de tener más ingresos económicos, no cuentan con personas aptas y de confianza para la atención de sus hijos e hijas; a esas personas se les cobra una cuota simbólica de aproximadamente 5.000 colones, hasta 10.000 por familia.

Las PME gozan de beneficios tipo estándar, como lo cumple cualquier otra alternativa de cuidado del país, entre los que están: cuatro tiempos de alimentación de calidad y avalada por una nutricionista, cuidado con personas calificado y con preparación mínima de Bachiller Universitario, y educación no formal de 12 horas diarias de lunes a viernes. Como un elemento adicional, los beneficiarios asisten a la institución educativa que está supervisada por esta misma ONG, y al ser estudiantes regulares y beneficiarios, se les exonera del pago de matrícula y mensualidades.

La institución educativa se constituye por sus estatutos de fundación, reglamentos avalados por el MEP y sus valores cristianos heredados de la Iglesia Asambleas de Dios en Costa Rica. Esta última característica es el eslabón de gran peso para que los padres de familia escojan a esta institución para la educación de sus hijos e hijas.

Al constituirse la alternativa de cuidado, genera estabilidad emocional, económica y de protección para las familias de escasos recursos que buscan una mejor vida a través de las oportunidades que tienen para trabajar o estudiar, y así ofrecer un futuro más prometedor para su familia. Cuando las familias de estos menores surgen económica y socialmente, también ayudan a que la comunidad se vea beneficiada positivamente, ya que sus hijos e hijas serán semillas que germinarán potencialmente, empoderados, donde no se dejarán arrastrar

fácilmente por personas inescrupulosas y de mal vivir que se encuentran normalmente en las calles de las comunidades, como lo es el caso de Linda Vista.

### **Antecedentes**

Se entiende por antecedentes internacionales todos los trabajos realizados por los investigadores en cualquier parte del mundo que brindan una gran cantidad de información de un tema específico.

Los antecedentes dan información del tema que se está en investigación. es muy importante buscar en libros, revistas, tesis u otros materiales que contengan información que se necesite para un mejor aporte al trabajo investigativo.

Según indican Hernández y Mendoza (2018):

En los antecedentes se debe profundizar y revisar los estudios, investigaciones y trabajos anteriores, especialmente si uno no es experto en el tema. Conocer lo que se ha hecho respecto de una idea ayuda a: No investigar sobre algún tema que ya se haya estudiado a fondo. Esto implica que una buena investigación debe ser novedosa, lo cual puede lograrse al tratar un tema no estudiado, profundizar poco en uno medianamente conocido, o darle una visión diferente o innovadora a un problema, aunque ya se haya examinado repetidamente. (p. 26)

Como indican Hernández y Mendoza (2018), tener claro si el tema a investigar cuenta con suficiente material de apoyo para poder sustentar la investigación es muy importante, ya que puede ser que el tema escogido está tan trillado que no sería un tema de interés para nadie, pero también se le puede dar otra visión y ser más llamativo, para que el lector no sienta que se habla de lo mismo. Cabe rescatar que hay temas muy novedosos de los cuales muchas veces no se encuentran sustento en otros actores, y resulta difícil al investigador localizar información para la comparación.

El tema generador de este estudio cumple con los criterios de pertinencia, relevancia e interés; a tal grado que ha sido objeto de múltiples abordajes investigativos. Seguidamente, se presentan algunos de estos.

## **Antecedentes Internacionales**

Puetate (2015), en su proyecto titulado *Análisis de la gestión administrativa en los centros infantiles Buen Vivir de Milenio de la provincia del Carchi y su incidencia en la satisfacción de los usuarios*, parten para su investigación de los siguientes objetivos específicos:

- “Fundamentar teórica y científicamente información actualizada para la investigación de la gestión de los centros infantiles del Buen Vivir del Milenio”.
- “Realizar el diagnóstico situacional y la relación de la gestión en los centros infantiles del Buen Vivir del Milenio de la provincia del Carchi y su incidencia en la satisfacción a los actores sociales”.
- “Proponer una herramienta metodológica que fortalezca la estrategia de los Centros Infantiles del Buen Vivir del milenio en la provincia del Carchi, en un conjunto de atención de los funcionarios que permita guiar el logro de la visión”.

La satisfacción de este centro infantil es mejorar la calidad de vida de los niños y niñas en situación de pobreza, mediante la ayuda fundamentada en alimentación, educación, atención psicológica y médica de manera gratuita. Por eso, esta investigación busca crear una herramienta estratégica para mejorar la atención de los niños y niñas, ya que no se cuenta con guías, procedimientos y normas, establecimiento de objetivos, protección y utilización de recursos, generación de recomendaciones y programas de inducción y capacitación al personal, que permite alcanzar la cobertura total de 500 niños y niñas en la provincia de Carchi.

Por otra parte, Villafuerte (2020), en la investigación titulada *Modelado de Procesos para la Gestión Administrativa del Centro Infantil Sonrisas Felices del cantón 24 de mayo*, parte de los siguientes objetivos específicos:

- “Diagnosticar la situación actual de procesos de la gestión administrativa que se ejecutan el Centro Infantil ‘Sonrisas Felices’ del cantón 24 de mayo”.
- “Analizar la herramienta de procesos en el modelado de procesos para el Centro Infantil ‘Sonrisas Felices’ del cantón 24 de mayo”.
- “Desarrollar una propuesta de mejora del modelo de procesos para la gestión administrativa el Centro Infantil ‘Sonrisas Felices’ del cantón 24 de mayo”.

Esta investigación indica que el Centro Infantil “Sonrisas Felices” lleva sus actividades de una forma manual, ya que convierte que los procesos sean lentos debido a la falta de control que presentan en su momento. Los procesos que desean implementar mejorarán significativamente con el modelo de gestión administrativa, ya que estos se consideran como un conjunto de acciones que debe ejecutar el talento humano de la institución para cumplir con las metas y objetivos planteados mediante el uso de los recursos de manera eficiente, eficaz y organizada.

Sánchez (2015), en *Análisis del sistema de calidad en la gestión administrativa para los jardines infantiles privados de estrato 3 de la localidad de Usaquén*, parte para su investigación de los siguientes objetivos específicos:

- “Realizar un diagnóstico situacional de la Gestión Administrativa en los Jardines Infantiles Privados de estrato 3 de la localidad de Usaquén”.
- “Identificar los procesos claves en la Gestión Administrativa”.
- “Proporcionar un enfoque estratégico dentro de la Gestión Administrativa para atender los requerimientos competitivos del mercado”.

Se percibe que la gestión administrativa en los Jardines Infantiles de estrato 3 de la localidad de Usaquén, al parecer no se está desarrollando con la calidad que el mercado lo demanda, esto debido a que estas organizaciones inicialmente no están planeadas como una empresa, sino que son el resultado en su mayoría de una iniciativa familiar sin argumentos sólidos para su creación. De igual forma, estos jardines vienen presentando un rezago frente a otros jardines que se encuentran ubicados en la misma localidad, pero pertenecientes al estrato 4, 5 y 6. Esto se debe esto no a su nivel de estratificación y población objetivo, sino a la falta de adopción de un enfoque estratégico de calidad en su gestión administrativa. Es por ello que se hace necesario realizar un análisis de las prácticas actualmente utilizadas en su gestión administrativa, para identificar claramente sus falencias o vacíos existentes para evitar dicha situación.

### **Antecedentes Nacionales**

En Costa Rica también se encuentra información con respecto a la gestión administrativa de los centros de cuidado infantiles, en su mayoría documentos e informes, pero pocas tesis, por lo que hay un campo fértil para realizar estudios al respecto.

Se tuvo acceso a la investigación de Picado Madrigal (2016), titulada *Desarrollo de capacidad institucional en los centros de cuidado municipales, de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil: Análisis de los casos del Centro de Cuido de la Municipalidad de Cartago y la Municipalidad de Belén*. Los objetivos específicos de dicho proyecto consisten en:

- Identificar el marco legal institucional en el que se desenvuelven los centros de cuidado de la Municipalidad de Cartago y la Municipalidad de Belén.
- Construir, para efectos de esta investigación, la operacionalización de los atributos asociados con los conceptos de capacidad política, capacidad organizativa y capacidad administrativas asociados al macro concepto de capacidad institucional.
- Analizar las características que presentan cada uno de los elementos que contribuyen a la formación de capacidad política, capacidad organizativa y capacidad administrativa en los casos específicos de estudio.
- Formular una propuesta de mejora de acuerdo a los factores de éxito y qué déficits se han detectado en la construcción de capacidad institucional en los casos de los centros de cuidado de la Municipalidad de Cartago y la Municipalidad de Belén

El primer objetivo a alcanzar mediante la investigación fue identificar el marco legal institucional en el que se desenvuelven los centros de cuidado de la Municipalidad de Cartago y la Municipalidad de Belén. Al respecto, se logró determinar que inicialmente se emitió el Decreto Ejecutivo N° 36020-MP del 08 de mayo de 2010, donde se declara la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil como de interés público, y se define su conformación. Se establece que el financiamiento de la red provendrá del 2% de los ingresos de FODESAF y que la red será administrada por el IMAS.

Seguidamente, se tiene la investigación de Hillary Daleysha Weelkly Maitland (2022), denominada “Análisis desde Trabajo Social acerca de la necesidad de intervención social con la población beneficiaria del Centro de Cuido Infantil y de Atención Integral Linda Vista, bajo la modalidad de Centros Infantiles Diurnos (CIDAI), en el período 2021”. En ella, la investigadora realiza su proceso de análisis partiendo de los objetivos específicos detallados a continuación:

- Caracterizar la población beneficiaria que asiste al centro de cuidado.

- Describir la intervención y el acompañamiento que realiza el Centro de Cuido con las personas beneficiarias.
- Evidenciar la necesidad de intervención social desde la profesión de trabajo social con la población beneficiaria.

Las conclusiones del proyecto derivan en dos ámbitos distintos:

Características sociales: se concluye que en el centro de cuidado son atendidas 119 PME, cuyas edades rondan desde 1 hasta los 12 años, a las cuales se les brindan el servicio de cuidado, alimentación, apoyo educativo, y desarrollo de habilidades artísticas, musicales y deportivas. También se concluye que las familias se encuentran en un contexto comunal conflictivo, con altos índices de violencia y de delincuencia, lo cual representa un factor de riesgo para las PME ya que limita los medios para poder acceder a un desarrollo integral óptimo y en entornos seguros. A su vez, debido a la coyuntura actual por la pandemia, las familias se han visto afectadas económicamente, siendo que sus principales fuentes de ingreso se han visto reducidas, y a su vez ha contribuido en el desempleo y la deserción educativa de padres, madres y encargados. Desde este punto, es importante señalar que la falta de acceso a las oportunidades de empleo y estudio limita a las familias al mejoramiento de su calidad de vida, por ende, resulta complejo el desarraigo de las condiciones a las cuales se encuentran inmersos en la actualidad.

Características familiares: de la investigación realizada se permite concluir que los hogares se encuentran conformados mayormente por padres, madres y encargados jóvenes en edad productiva, que cuentan con una baja escolaridad y altos índices de desempleo, o bien, que se dedican a labores informales. A su vez, las PME forman parte de núcleos familiares que se encuentran inmersos en condiciones de riesgo social, y que presentan características tales como pobreza y pobreza extrema, desempleo, hogares monoparentales principalmente con madres como jefas de hogar, bajos índices de escolaridad, inestabilidad familiar, y falta de acceso a oportunidades de superación. Además, se concluye que el acceso al servicio del centro de cuidado funge como un factor protector para las PME, ya que permite satisfacer sus necesidades básicas y a su vez estimula su desarrollo integral desde el fortalecimiento de sus capacidades personales y sociales, así como a su vez contribuir en el desarrollo familiar ya que le garantiza a los padres, madres y encargados que los niños, y

niñas se encuentran en un entorno seguro mientras ellos se desplazan a sus lugares de estudio o trabajo.

Por su parte, González Brenes (2020), en su investigación *Imaginario del impacto transformador del Programa Latinoamericano ChildHope en la condición de pobreza de integrantes de la Escuela Cristiana Linda Vista en Cartago Costa Rica, durante el período de 1983 al año 2020*, parte de los siguientes objetivos específicos:

- “Identificar el imaginario social del impacto transformador del Programa Child Hope en la condición de pobreza de integrantes de la Escuela Cristiana Linda Vista en Cartago Costa Rica, durante el período de 1983 al año 2020”.
- “Explorar la transformación del imaginario social de la pobreza en el transcurso del tiempo por parte de integrantes de la Escuela Cristiana Linda Vista en Cartago Costa Rica, durante el período de 1983 al año 2020”.
- “Analizar la relación eclesiológica que existe entre las imágenes de pobreza y el pentecostalismo para los participantes de la Escuela Cristiana Linda Vista en Cartago Costa Rica durante el año 2020”.
- “Identificar áreas de mejoramiento del Programa Latinoamericano Child Hope”.
- “Proponer un índice multidimensional de impacto transformador contextualizado a la comunidad de Linda Vista con base en los datos que resulten de la investigación”.

Se llega a las siguientes conclusiones en cuanto al imaginario infantil de la pobreza de los estudiantes investigados:

- Los primeros estadios de la infancia (de los cuatro a los seis años) ya señalan la comprensión a nivel básico del concepto de pobreza, el cual se comienza a afianzar en la conciencia infantil. Si bien es cierto el lenguaje no les permite mayor profundidad en la representación, eso no les limita la verbalización de su imaginario mental de la pobreza.
- Está relacionado principalmente con la carencia o la privación de elementos básicos de subsistencia.
- Existe un énfasis semiótico en la no pertenencia de dichos elementos de orden primario, lo que quiere decir que la carencia sigue siendo la característica más importante cuando de pobreza se habla.

- Esta caracterización de la pobreza se circunscribe a la subjetividad del niño del entorno inmediato, y que este relaciona con estados de pobreza. Por ejemplo, aquí se mencionan objetos que el niño o niña utiliza para describir el árbol de la pobreza: abrigo, comida, cama, tele, casa, hijos, calle, viejita, entre otros. También se logra en esta etapa temprana de la vida ofrecer el adjetivo triste para describir la pobreza, así como verbos que expresan la conciencia del vivir y pelear, que hacen connotación del proceso de convivencia al que el niño o la niña han sido sometidos durante estos cuatro o seis años de vida. De manera incipiente, se vislumbra el concepto de exclusión, el cual se ve reflejado en el uso que se hace de la palabra calle.
- Por último, se destaca la apropiación del concepto de negación o privación que se posee en esta etapa de la vida, la cual queda constatado en el uso del prefijo No o sin en todos los indicadores de descripción infantil de la pobreza. Esto aclara que en el niño ya existe la conciencia del no tener, o no ser, el cual asigna o atribuye a la condición de pobreza.

En el documento “El modelo de gestión en red para la atención integral de la primera infancia en Costa Rica: Una mirada desde sus actores”, se analiza que las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las redes apuntan a la importancia del factor humano en el funcionamiento de las redes. En este sentido, se reconoce como necesario el énfasis en las capacitaciones y la formación de quienes conforman el sistema, precisamente como forma de promoción del liderazgo. La promoción del liderazgo en los equipos parte de la premisa de que la formación continua representa una herramienta fundamental para homogeneizar el manejo conceptual entre los equipos y disciplinas en torno a la gestión técnica y administrativa. Esta estrategia asegura un modelo sostenible que da respuesta a las necesidades de atención de la población infantil. Los modelos de gestión estatal de la atención de la niñez sufren así transformaciones que requieren de una disposición al cambio tanto de las jefaturas como de las personas profesionales que conforman las redes locales de atención directa al usuario. La construcción de un modelo intersectorial de redes de atención desde el Estado, que consolide la propuesta, y que sirva como base es el camino que ha mostrado éxito en países desarrollados.

Finalmente, en el documento de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil en Costa Rica, “El proceso de construcción 2010-2014”, coordinado por Juany Guzmán León, se gira en torno a los siguientes ejes:

- “Promover la participación y articulación de los actores sociales (públicos y privados) para impulsar estrategias, programas y proyectos que contribuyan a garantizar la protección, el cuidado y el desarrollo integral de niños y niñas”.
- “Incrementar la cobertura de atención integral de niños y niñas, especialmente en las comunidades prioritarias y de alto riesgo social, mediante la implementación de nuevas modalidades de cuidado y el aumento de establecimientos de las modalidades ya existentes”.
- “Fortalecer la oferta y calidad de servicio de las modalidades existentes, mejorando la capacidad instalada, la calidad del personal y la ampliación de horarios, entre otras cosas”.
- “Promover el fortalecimiento de las comunidades y las familias como actores de la red, responsables de garantizar un ambiente seguro y saludable para el desarrollo de la niñez”.

La REDCUDI, en tanto experiencia puesta en marcha que alcanza su punto mayor de institucionalización en marzo de 2014 es, ante todo, una experiencia que hoy está sustentada jurídicamente en Ley de la República, logrando la confluencia de actores e intereses que la convirtieron en una política de Estado. Este informe ha mostrado que, en Costa Rica, el Estado ha asumido el compromiso con el cuidado infantil y que, mediante un desarrollo institucional y jurídico, ha intentado seguir la pista de una aspiración y una demanda social que exigían mayor compromiso con la primera infancia y el necesario soporte para una efectiva inserción laboral de las mujeres.

No obstante, la dispersión, duplicidades, descoordinación institucional e ineficiencia en el uso de los recursos públicos, entre otras críticas de las que eran objeto los gobiernos al inicio de cada administración, fue posible avanzar en la conformación de programas inclusivos y dispuestos a potenciar las curvas de aprendizaje de los actores ya involucrados, además de aunar esfuerzos para mejorar la capacidad de respuesta y la gestión de los recursos.

## **Alcances, Delimitaciones y Limitaciones**

### **Alcances**

Esta investigación ha sido planteada en el Centro de Cuido Infantil de Linda Vista. Se busca identificar las falencias que en la organización se puedan estar generando debido a una gestión administrativa deficiente, y así ofrecer recomendaciones administrativas para que realicen las mejoras necesarias para el buen funcionamiento de la institución. Por lo general, las organizaciones cometen muchos errores de operación a falta de una buena planeación, organización, dirección, implementación de controles administrativos, manuales de procedimientos, y otros reglamentos que limitan las pautas a seguir de sus representantes legales, directores y colaboradores.

### **Delimitaciones**

En la presente investigación se deben conocer los conceptos básicos teóricos de cada una de las partes que conlleva la estructura organizacional, para así dar un mejor enfoque al tema en análisis. Cuando se realice el estudio, debe comprenderse cuál es su objetivo principal y a qué se dedica la alternativa, para valorar, entender, describir, analizar, explicar y evaluar la importancia del servicio que se ofrece. Por eso se debe mantener una buena relación con los administrativos o personas que puedan generar la información respectiva, para recabar los informes necesarios entre las fechas de julio 2019 a diciembre 2021. Esta será facilitada por la coordinadora del centro de cuidado infantil; además, se aplicarán instrumentos de recolección de datos al personal docente y administrativo, también a los padres de familia que asisten a la institución todos los días.

### **Limitaciones**

No se tuvo ninguna limitación para conseguir la información. Se conversó con la directora de la alternativa. Hubo un espacio para conversar con el personal docente y administrativo; además, los padres de familia colaboraron también con el cuestionario realizado.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### Antecedes Históricos

#### Historia del poblado de Linda Vista

Tamayo (2004) dice que todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, interpretar el problema planteado, constituyen los antecedentes. En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado, con fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. Los antecedentes pueden indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado (p. 146).

La recopilación de los datos necesarios para realizar una investigación procede de la historia de antecedentes relevantes, que son parte entrañables de un ente o un pueblo. En el caso de Linda Vista, el conocer su gente, carencias, logros y retos es de gran orgullo para las personas que recién llegan a vivir en ella y aprendan a valorar los esfuerzos que sus fundadores lograron en los momentos tan difíciles.

Según datos generados por la Asociación de Desarrollo Integral de la comunidad, el asentamiento Linda Vista o Loma Gobierno se fundó en 1980. Indican que en su momento había un total de 5600 habitantes (1120 familias), y durante el proceso de consolidación muchas familias fueron poco a poco trasladándose desde otros sitios. Por eso, cuando se fundó el precario de Linda Vista, se constituyó con familias en pobreza y pobreza extrema, procedentes de lugares aledaños como Desamparados, los Hatillos, Aserri, Tres Ríos y otros que desearon ser parte del éxodo desde sus lugares habituales hacia un lugar desconocido, pero que les hacía soñar en un mundo diferente que les brindaba seguridad, un techo, tranquilidad y deseos de superación y unión al lado de sus familias.

Otra información brindada por los lugareños, y en especial un hombre de 80 años quien es abuelo de dos estudiantes de la institución, llamado don Secundino, hace alusión a la comunidad de antaño, caracterizada por la presencia de árboles de nance, calles embarrialadas, terrenos con grandes piedras de molejón que hacía muy difícil la tarea de construir los ranchos que se armaban armando con materiales tales como: cartones, bolsas plásticas, madera en mal estado, piedras que sostenían las latas rotas que dejaban pasar la

lluvia; asimismo, el camino a la quebrada para bañarse, lavar la ropa o recoger agua limpia para llevarla hasta sus casas, a una distancia de aproximadamente un kilómetro.

A pesar de no contar con energía eléctrica, servicio de agua potable, servicios de buses ni servicios médicos, existía la tranquilidad de poseer una propiedad, lo cual les generaba paz, en contraposición a los gastos que implicaba el pago de alquileres de las casas donde antes habitaban, y la seguridad de poder invertir el dinero ahorrado en su propio proyecto de vida.

Después de varios años de consolidarse la comunidad, sintieron la necesidad de cubrir otras necesidades importantes para seguir creciendo. Entre las necesidades más palpables se encontraba la falta de un centro educativo cercano, ya que en ese entonces existían dos, uno en Patarrá y el otro en Río Azul, a una distancia de aproximadamente a 1,5 kilómetros a pie por calles de piedras y tierra, y en ocasiones debían bajar 420 gradas entre una calle y otra.

El Pastor Rodolfo Sáenz Salas, fundador de la Fundación PIEDAD – Costa Rica, indica que, a finales del año 1980, cuando nació el precario de Linda Vista de Río Azul, vio la necesidad de ayudar a los niños y niñas que se encontraban en riesgo social y gran necesidad. Las casas de las familias que ahí vivían eran de cartones y latas viejas, no tenían recursos para apoyarlos, pero empezaron con lo que tenían a la mano. Recogían alimentos y ropa en el transcurso de la semana, y el domingo, un grupo de apoyo social lo llevaba y repartía entre las familias. Luego buscaron ayuda de amigos en Costa Rica, Estados Unidos y Canadá. Unieron esfuerzos y construyeron unas instalaciones muy básicas que les permitieron empezar en el año 1983. Esa primera escuela en Linda Vista, fue el inicio de lo que más tarde se desarrolló y llegó a ser lo que hoy se conoce como la Fundación PIEDAD.

Después de la construcción de la escuela, por más de diez años fue la única institución educativa que había en la comunidad; por lo tanto, todos los menores de edad asistían a ella a pesar de que los padres debían pagar mensualmente una módica suma de dinero para la atención de los niños y niñas; pero eso no era un limitante, ya que la escuela contaba con muchos patrocinadores que ayudaban con alimentos básicos, útiles y tenían el apoyo de muchas personas que trabajan *ad honorem* en la clínica móvil de atención de medicina general y odontología.

En el curso lectivo del año 1983, la escuela tuvo una matrícula de 600 estudiantes en los niveles de Interactivo II hasta sexto grado, con un personal de 25 colaboradores entre

docentes y administrativos pensionados; después de las vacaciones de medio periodo, aún no contaba con los permisos del MEP para impartir lecciones. Personas muy cercanas a la fundación en ese entonces, contaban con la facilidad de aligerar los permisos con el MEP en la presidencia de Luis Alberto Monge Álvarez (1982-1986), y así, en la sesión #83 del año 1983 del Consejo Superior de Educación del MEP, les entregaron los permisos para funcionar como Escuela Cristiana de las Asambleas de Dios en Linda Vista de Río Azul.

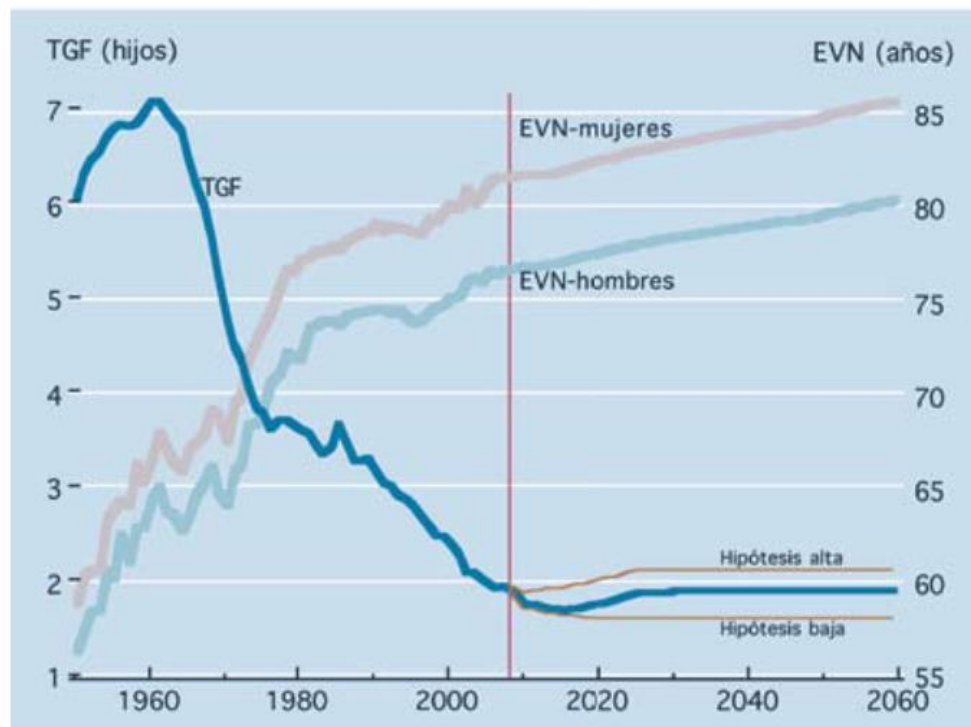
Pero en el año 1994, el MEP construye en la comunidad el Centro Educativo Linda Vista, con una capacidad en su momento de 200 estudiantes. Poco a poco, empieza a crecer en infraestructura y capacidad por ser completamente subvencionada por el Estado.

En ese momento, la administración empieza a visualizar la disminución en la matrícula, debido a que los padres no tienen que invertir en el pago de mensualidades y eso los hace tomar la decisión de trasladar a los niños de escuela. Aun así, siguen manteniendo una buena matrícula en la institución, dejan de lado el pensamiento de la pérdida y procuran dar un mejor servicio, apoyándose en los valores que como escuela cristiana los identifica. Además, comienzan a impartir otras materias como Música, Informática, y refuerzan los talleres de Danza, Coro y Bailes, esto con el fin de que los padres de familia sigan siendo parte de la institución y la administración no se vea obligada en realizar recorte de personal.

Después de varios años de incrementarse la problemática con la apertura de la escuela pública, la administración empieza a visualizar otro dato importante como lo es el tema de la baja natalidad en el país.

Según el (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018), las estadísticas vitales del período 2001-2007 muestran un descenso de la fecundidad mucho mayor que el proyectado, tal como se observa en la figura 1. Se esperaban 540 mil nacimientos, cuando sólo hubo 510 mil en el periodo. Por su parte, el número de defunciones fue ligeramente menor que el proyectado: 116 mil defunciones esperadas frente a 113 mil ocurridas en el periodo. (p. 12)

**Costa Rica: Estimación y proyección de la esperanza de vida al nacimiento (EVN) y de la tasa global de fecundidad (TGF) 1950 - 2060**



*Figura 1.* Estimación y proyección de la esperanza de vida al nacimiento (EVN) y la tasa global de fecundidad (TGF).

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 2008.

Otro dato importante fue que, desde los inicios, la institución contó con la ayuda del Gobierno por medio del programa de DANEA (División de Alimentación y Nutrición del Escolar y el Adolescente), que daba una ayuda monetaria para la compra de alimentación para el comedor escolar.

ANDE (2020) indica que El sistema educativo está compuesto por los siguientes niveles: a) educación preescolar, b) educación primaria, c) educación media (“secundaria” o “colegio”) y d) educación superior o universitaria. Así mismo, dichos niveles se componen de dependencias públicas, privadas y subvencionadas (privado con aporte del Estado). Para los efectos de este artículo, se analizará el estado de la privatización de los niveles de preescolar hasta educación media, pues el nivel universitario, dado su autonomía constitucional, se rige por otras normas y procesos.

Tomando en cuenta esta afirmación, el MEP, en su momento, valoró la posibilidad de no seguir ayudando a esta organización por la simple razón de que en Costa Rica solamente existen centros educativos privados o públicos; por eso, en agosto del año 2005 toman la decisión de negar la ayuda a los niños y niñas de la escuela, siendo esto otro tropiezo para la manutención de los menores. Es ahí en donde nace la idea de empezar a buscar otros programas para inyectar dinero a la organización.

En el año 2010 nace el programa de CHICAS Y CHICOS DE PROMESA, administrado por ChildHope - Latin América, dirigido por la directora Msc. Mery Mahon, misionera estadounidense nacionalizada costarricense. Ella es la persona encargada de traer grupos de norteamericanos a trabajar con los estudiantes en talleres de empoderamiento y defensa personal, pastelería, costura, manualidades, pintura, valores cristianos y ebanistería, adecuados para estudiantes de 5° y 6° año. Todos estos estudios son ofrecidos junto a la malla curricular avalada por el MEP, y son impartidos por un gran equipo de profesionales; esto es lo que marca la diferencia de que a la institución sigan llegando padres de familia de la comunidad y de lugares aledaños con deseos de recibir la excelente educación que por años ha hecho la diferencia entre las dos escuelas del lugar.

En el año 2010, el gobierno de doña Laura Chinchilla crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil a nivel país, con la Ley N.º 9220, y el caso del Centro de Cuido Infantil y Atención Integral de Linda Vista abre sus puertas el 1º de agosto del año 2011.

La Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica decreta: Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil en el año 2010, y su fin primordial es:

#### ARTÍCULO 1.- Creación y finalidad

Se crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI), con la finalidad de establecer un sistema de cuidado y desarrollo infantil de acceso público, universal y de financiamiento solidario que articule las diferentes modalidades de prestación pública y privada de servicios en materia de cuidado y desarrollo infantil, para fortalecer y ampliar las alternativas de atención infantil integral.

Los servicios de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil deberán entenderse como complementarios y no sustitutos de los servicios de educación preescolar prestados directamente por el Ministerio de Educación Pública.

#### ARTÍCULO 2.- Objetivos

Los objetivos de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil son los siguientes:

- a) Garantizar el derecho de todos los niños y las niñas, prioritariamente los de cero a seis años, a participar en programas de cuidado, en procura de su desarrollo integral, según las distintas necesidades y de conformidad con las diferentes modalidades de atención que requieran.
- b) Promover la corresponsabilidad social en el cuidado mediante la participación de los diversos sectores sociales.
- c) Articular los diferentes actores, alternativas y servicios de cuidado y desarrollo infantil.
- d) Procurar que los servicios de cuidado y desarrollo infantil permitan la inserción laboral y educativa de los padres y las madres.

#### ARTÍCULO 3.- Población objetivo

La población objetivo la constituyen, prioritariamente, todos los niños y las niñas menores de siete años de edad; no obstante, de acuerdo con las necesidades específicas de las comunidades y familias atendidas, y la disponibilidad presupuestaria, se podrán incluir niños y niñas hasta de doce años de edad.

Revisando los objetivos de esta ley, se puede presumir que fue hecha prácticamente para este ONG, ya que la FUNDACIÓN PIEDAD se ha centrado en la formación del niño y niña desde el nacimiento, la primera infancia y hasta los 12 años. Se parte del supuesto de que la primera infancia es la etapa donde se forma la personalidad de todo ser humano, los valores y principios que van a regir su comportamiento a lo largo de la vida.

Cuando nace este nuevo programa para dar apoyo financiero a la ONG, dando sostenibilidad al programa de escuela y al centro de cuidado infantil, se abre otra puerta para que la administración siga cumpliendo con el lema que los ha caracterizado por más de 38 años: “Cultivar Vidas Nuevas”; pero en una comunidad socialmente complicada, ya que se encuentra ubicada en una zona urbano marginal de bajo nivel socioeconómico y de vulnerabilidad social. La comunidad se caracteriza por altos índices de drogadicción, violencia, asesinatos, asaltos, explotación infantil, alta actividad delictiva, y familias en condición de pobreza y extrema pobreza.

La directora del centro de cuidado menciona que el distrito donde se sitúa el centro de cuidado presenta la característica de atención prioritaria, ya que se ve amenazado por diversas

problemáticas a nivel social, que a su vez generan condiciones sociales y económicas precarias, así como una constante amenaza delictiva. La situación socioeconómica de la gran parte de las familias es muy difícil, debido a diversos aspectos tales como desempleo, un bajo nivel de escolaridad que impide mayores oportunidades de competir en el mercado, así como desintegración familiar, en donde por lo general hay un gran número de mujeres jefas de hogar.

Los niños y niñas residentes en esta zona tienen oportunidades sociales limitadas, por lo que la atención de calidad y acorde a las necesidades de una manera integral se vuelve necesaria, asegurando así un desarrollo óptimo en la persona menor de edad y validando sus derechos como personas, permitiendo así transformar sus realidades en espacios donde puedan desarrollar y potenciar sus habilidades, a través de la atención integral que puede brindar la organización.

### **Misión**

Formar una niñez íntegra, proactiva, que potencialice la inteligencia, las buenas prácticas de valores, convivencia, hábitos, talentos y destrezas de las diferentes áreas: lingüística, socioafectiva, psicomotora, salud y nutrición.

### **Visión**

Ser un centro de cuidado prestigioso en Costa Rica por sus altos principios éticos, morales y espirituales, calidad de servicio y formación integral de la niñez beneficiaria.

La comunidad de Linda Vista a pesar de la gran problemática social que presenta ha ido avanzando lentamente para ofrecerles a sus habitantes oportunidades para su buen desarrollo. La población meta del presente programa la comprenden los niños y niñas, específicamente quienes presenten condiciones de pobreza, pobreza extrema, vulnerabilidad y riesgo social de la comunidad en la que estamos inmersos; de acuerdo con los criterios del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), en el caso de los menores subsidiados.

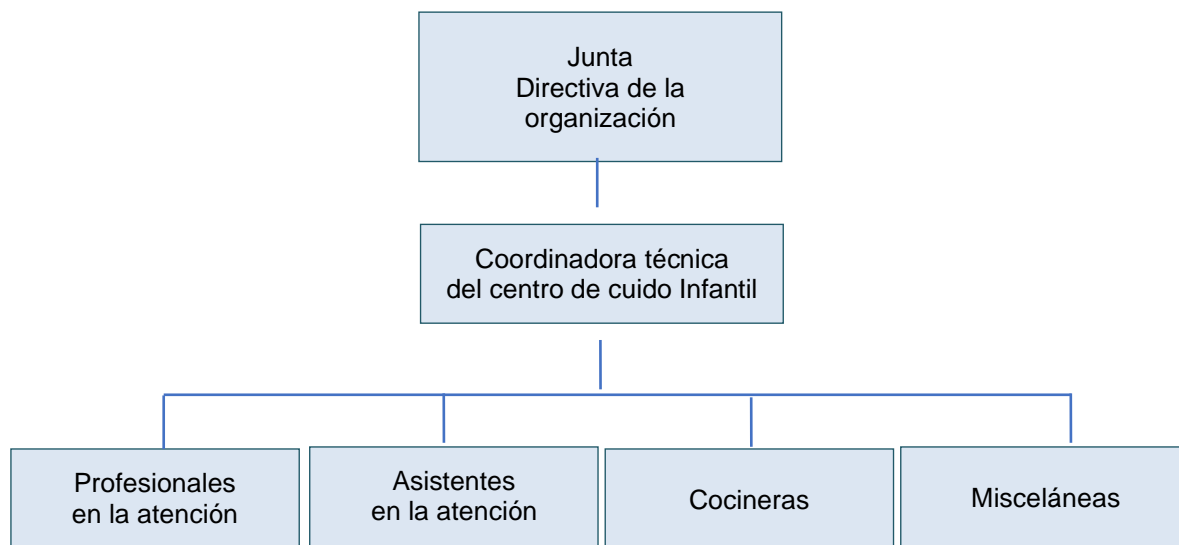
### **Organigrama Institucional**

Según Ospina (2010):

El gráfico que representa la estructura formal de una agrupación recibe la denominación de organigrama, en el cual se visualizan las líneas de autoridad, de

responsabilidad, los diferentes cargos, las unidades departamentales, las relaciones de comunicación, tanto horizontales como verticales, además, si es una estructura plana o una estructura alta.

La estructura organizacional del Centro de Cuido Infantil y Atención Integral facilita la articulación de esfuerzos para el desarrollo de la niñez atendida. El poder se centra en la junta directiva, compuesta por el presidente y representante legal, quien a su vez debe ser por constitución el pastor de la Iglesia Asambleas de Dios de la comunidad; un secretario, una tesorera, un representante de la Municipalidad de La Unión y un representante del Poder Ejecutivo. La coordinadora técnica es la profesional responsable ante el IMAS y el PANI sobre la estructuración y el manejo de todos los beneficiarios, profesores, asistentes, cocineras y misceláneas.



*Figura 2.* Organigrama del Centro de Cuido Infantil y Atención Integral.

Fuente: Administración Centro de Cuido, 2021.

### **Marco Legal**

El presente apartado busca dar un acompañamiento teórico a la labor que se da en el Centro de Cuido Infantil y Atención Integral Linda Vista, desde la mirada de los derechos de los niños y las niñas, y un quehacer pedagógico integral que posibilite una atención directa

adecuada y un mejoramiento en la calidad de vida de las personas menores de edad que se reciben en la organización.

Es debido a esto que para el Centro de Cuido Infantil y Atención Integral es prioritario basarse en principios como el interés superior del niño, el cual se debe entender, según Cillero, “desde el reconocimiento explícito de un catálogo de derechos, se superan las expresiones programáticas del 'interés superior del niño' y es posible afirmar que el interés superior del niño es la plena satisfacción de sus derechos” (s.f., p. 8).

Es preciso a esta comprensión del principio que la organización vela por satisfacer las necesidades presentes en las personas menores de edad según sus derechos, los cuales, por la ubicación geográfica y la problemática social que tipifica la zona son vulnerados y violentados por las personas adultas que tienen al cuidado de cada beneficiario, por lo que como respuesta a esta situación el programa busca solventar de una manera integral y de calidad la atención y cuidado directo de las personas menores de edad.

Tomando en cuenta que se prioriza ante todas las situaciones posibles el interés superior del niño, se busca que este sea ratificado bajo un principio de igualdad y no discriminación, entendiendo que

El ISN radica en un principio de protección integral al niño o niña, quienes, por el simple hecho de ser menores, merecen el más amplio cuidado, atención y protección de sus intereses y derechos, por lo que todas las autoridades administrativas y jurisdiccionales deberán observar, atender y respetar. (López-Contreras, 2015, p. 58)

Ante esta situación, de tomar en consideración el interés superior del niño, primeramente, se debe conocer con más claridad qué es un niño o niña, para partir del punto más exacto de lo que se amerita saber qué se debe hacer para procurar que se le dé la mejor atención desde la parte económica hasta la afectiva.

¿Qué es un niño o una niña? Desde la esfera de la pobreza mundial, es necesario reconocer que los niños están en el epicentro de la necesidad. Sus condiciones de tipo físico, mental y psicosocial, les hacen ser las personas más vulnerables ante estas situaciones.

De acuerdo con estudios historiográficos sobre la construcción social de la infancia (Aries, 1992), el sentimiento de la infancia, es decir, la conciencia de la particularidad infantil, que distingue al niño del adulto, parece surgir recién hacia el siglo XVI y XVII. En efecto, por medio de una revisión de las representaciones e

imágenes de la Edad Media, se constata que hasta aproximadamente el siglo XV no se trataba de representar la infancia (Aries, 1992). En gran parte de las escenas en las que aparecen niños y niñas, estos no presentan ningún rasgo infantil, diferenciándose de los adultos solo en su tamaño o talla; es decir, son representados como adultos pequeños. Asimismo, no se observan diferencias en la indumentaria infantil con respecto a la de los adultos ni una consideración para con los niños en temas hoy en día considerados impropios, como son los de índole sexual.

Para Araujo (2016):

La pobreza se encuentra muy asociada al logro de peores resultados en múltiples dimensiones del bienestar y del desarrollo infantil, como documentamos en Los Primeros Años. Por ejemplo, los niños de hogares con menores ingresos, o de madres con menor educación, se encuentran peor que aquellos más favorecidos en dimensiones tan variadas como la nutrición, el desarrollo cognitivo y de lenguaje, el acceso a la educación inicial y los servicios de cuidado infantil, la disponibilidad de materiales y actividades de juego en el hogar, o la frecuencia del castigo físico, por nombrar solo algunas. En otras palabras, hay muchas dimensiones en las cuales los niños que crecen en hogares pobres se encuentran peor que sus pares de estratos socioeconómicos más ricos. (p. 1)

A partir de una entrevista realizada a la directora de la escuela con respecto a la pobreza, esta afirma lo siguiente:

Yo considero a alguien pobre alguien que no gana lo suficiente para suplir las necesidades básicas de la vida. No podría decir alguien que gane el mínimo, depende del país, depende del costo de vida, pero alguien que le puede alcanzar un poco para la comida, pero viven en condiciones muy precarias, no tienen para atención médica, no tienen en realidad para comprar ropa decente, por ahí consideraría yo a alguien pobre.

¿Cree usted que el niño se percibe pobre, o hasta que edad se percibe pobre? Yo creo que hoy en día quizás, el niño está más al tanto de su condición económica por la misma tecnología, por el mismo acceso a la televisión, o los medios de comunicación, un niño pobre podría tener hasta un teléfono que alguien le regaló que le permite acceso al internet, me imagino que sí, que hasta cierto punto entiende su condición

porque mira la condición de otros que tienen quizás más recursos. Puede ser que veinte años atrás un niño pobre puede ser feliz, porque eso es lo que conoce, tiene a su familia, tiene a Dios en algunos casos, y la familia se ama y entonces él siente que lo tiene todo; hasta cierto punto. Pero creo que hoy el niño está más expuesto hasta cierto punto, ve lo que hay en otros países, ve aun lo que hay en su país, y me imagino también que un niño pobre es expuesto en su sistema público educativo, talvez los mismos catedráticos, sus mismos maestros les despiertan esa condición (de pobreza), expuesto a la injusticia social. (Comunicación personal, 2022).

### **Convención sobre los Derechos de los Niños y las Niñas**

En cuanto a la Convención de los Derechos del Niño, se contempla la imperante necesidad y obligación de cuidar que esos derechos se cumplan; al tenor de esto, hay una frase muy significativa que señala: “No hay causa que merezca más alta prioridad que la protección y el desarrollo del niño, de quien dependen la supervivencia, la estabilidad y el progreso de todas las naciones y, de hecho, de la civilización humana” (Unicef, 2022, párr. 01). Todos estos derechos están contemplados en Costa Rica mediante la Ley 7184, de la Convención de los derechos del niño, aprobada el 26 de enero de 1990 (Ministerio de Educación Pública, 2022).

Se debe tomar en cuenta que la etapa de la niñez es una etapa especial donde se les debe enseñar jugando, a desarrollarse y prosperar dignamente. Esta convención ofrece al niño una visión como individuo y ser parte de una familia y a una comunidad, con derechos y obligaciones acordes a su edad.

Cuando los menores son parte de un grupo de igual edad, aprenden a compartir desde un juguete hasta su merienda, poniendo siempre por delante el respeto que les han inculcado en sus hogares y en la institución educativa. Por eso la importancia que los niños y niñas socialicen a temprana edad. En la red de cuidado reciben menores desde los seis meses, edad perfecta para que se identifiquen con sus compañeros y cada uno aprenda a respetar, a tomar decisiones según su edad, compartir, creer y pedir según sus necesidades.

Esta convención sobre los derechos de los niños y las niñas vela para que los menores de edad tengan derecho a la vida, una identidad, a la igualdad, a no ser discriminados, al desarrollo, a vivir en condiciones de bienestar y a un desarrollo integral.

De ahí la importancia en la gestión que debe realizar la directora y los docentes con respecto a la protección que se le debe brindar a todos los menores de edad cuando sus progenitores o encargados legales proceden a violentar sus derechos de alimentación, cuidado, educación, salud, recreación y sobre todo el respeto y el uso de palabras indecorosas, golpes y hasta la agresión física dejando en sus cuerpecitos heridas profundas; cuando sucede algo que atente contra la integridad tanto física, psíquica y moral, la directora, junto con la psicóloga, deben recurrir al PANI con una denuncia contra sus padres y madres, con el fin de que se corrija la situación y darle un lugar adecuado y seguro al niño o niña sujeto de agresión.

Con el fin de dar un mejor enfoque y conocimiento respecto de la Convención sobre los Derechos del Niño (2006), se detallan los aspectos más relevantes de este documento, que es fundamental para la protección de esta población.

#### Artículo 1

Para los efectos de la presente Convención, se entiende por niño todo ser humano menor de dieciocho años de edad, salvo que, en virtud de la ley que le sea aplicable, haya alcanzado antes la mayoría de edad.

#### Artículo 2

1. Los Estados Partes respetarán los derechos enunciados en la presente Convención y asegurarán su aplicación a cada niño sujeto a su jurisdicción, sin distinción alguna, independientemente de la raza, el color, el sexo, el idioma, la religión, la opinión política o de otra índole, el origen nacional, étnico o social, la posición económica, los impedimentos físicos, el nacimiento o cualquier otra condición del niño, de sus padres o de sus representantes legales.

2. Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para garantizar que el niño se vea protegido contra toda forma de discriminación o castigo por causa de la condición, las actividades, las opiniones expresadas o las creencias de sus padres, o sus tutores o de sus familiares.

#### Artículo 3

1. En todas las medidas concernientes a los niños que tomen las instituciones públicas o privadas de bienestar social, los tribunales, las autoridades administrativas o los órganos legislativos, una consideración primordial a que se atenderá será el interés superior del niño.

2. Los Estados Partes se comprometen a asegurar al niño la protección y el cuidado que sean necesarios para su bienestar, teniendo en cuenta los derechos y deberes de sus padres, tutores u otras personas responsables de él ante la ley y, con ese fin, tomarán todas las medidas legislativas y administrativas adecuadas.

3. Los Estados Partes se asegurarán de que las instituciones, servicios y establecimientos encargados del cuidado o la protección de los niños cumplan las normas establecidas por las autoridades competentes, especialmente en materia de seguridad, sanidad, número y competencia de su personal, así como en relación con la existencia de una supervisión adecuada.

(...)

#### Artículo 7

1. El niño será inscripto inmediatamente después de su nacimiento y tendrá derecho desde que nace a un nombre, a adquirir una nacionalidad y, en la medida de lo posible, a conocer a sus padres y a ser cuidado por ellos.

2. Los Estados Partes velarán por la aplicación de estos derechos de conformidad con su legislación nacional y las obligaciones que hayan contraído en virtud de los instrumentos internacionales pertinentes en esta esfera, sobre todo cuando el niño resultara de otro modo apátrida.

(...)

#### Artículo 9

1. Los Estados Partes velarán por que el niño no sea separado de sus padres contra la voluntad de éstos, excepto cuando, a reserva de revisión judicial, las autoridades competentes determinen, de conformidad con la ley y los procedimientos aplicables, que tal separación es necesaria en el interés superior del niño. Tal determinación puede ser necesaria en casos particulares, por ejemplo, en los casos en que el niño sea objeto de maltrato o descuido por parte de sus padres o cuando éstos viven separados y debe adoptarse una decisión acerca del lugar de residencia del niño.

2. En cualquier procedimiento entablado de conformidad con el párrafo 1 del presente artículo, se ofrecerá a todas las partes interesadas la oportunidad de participar en él y de dar a conocer sus opiniones.

3. Los Estados Partes respetarán el derecho del niño que esté separado de uno o de ambos padres a mantener relaciones personales y contacto directo con ambos padres de modo regular, salvo si ello es contrario al interés superior del niño.

4. Cuando esa separación sea resultado de una medida adoptada por un Estado Parte, como la detención, el encarcelamiento, el exilio, la deportación o la muerte (incluido el fallecimiento debido a cualquier causa mientras la persona esté bajo la custodia del Estado) de uno de los padres del niño, o de ambos, o del niño, el Estado Parte proporcionará, cuando se le pida, a los padres, al niño o, si procede, a otro familiar, información básica acerca del paradero del familiar o familiares ausentes, a no ser que ello resultase perjudicial para el bienestar del niño. Los Estados Partes se cerciorarán, además, de que la presentación de tal petición no entrañe por sí misma consecuencias desfavorables para la persona o personas interesadas.

Sobre la importancia de dar calidad de vida y atender las necesidades de los niños y niñas, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ha pedido a las comunidades de todo el mundo que colaboren para acelerar los avances hacia la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El logro de los ODS contribuirá a reducir el riesgo de violencia en la vida de los niños y las niñas, y a dar respuestas eficaces a las víctimas infantiles. No obstante, también debemos reconocer que, si no abordamos como es debido las metas de los ODS relacionadas con la violencia contra la infancia, se verán obstaculizados los avances en toda la Agenda 2030.

Durante la formulación de la citada agenda, los propios niños pidieron explícitamente que se incluyera la eliminación de la violencia, la cual trasciende a muchos objetivos, pero además, debe considerarse como una prioridad independiente.

Al incluir la meta 16.2 de los ODS, orientada a poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños, la Agenda 2030 situó por primera vez la dignidad de la infancia y su derecho a vivir sin temor ni violencia como una prioridad en la agenda internacional de desarrollo. La Agenda 2030 y los ODS constituyen una oportunidad única para hacer realidad el derecho de todos los niños y las niñas a vivir sin temor ni violencia, como está consagrado en la Convención sobre los Derechos del Niño.

En línea con los postulados de la ONU, es preciso señalar que en Costa Rica se cuenta con instituciones orientadas a atender a los niños y niñas en situación de riesgo, destacando

dentro de ellas el Patronato Nacional de la Infancia, el cual, en su Ley Orgánica (1996), establece, entre otros aspectos, lo referente a:

**ARTICULO 1.- Naturaleza**

El Patronato Nacional de la Infancia es una institución autónoma con administración descentralizada y presupuesto propio. Su fin primordial es proteger especialmente y en forma integral a las personas menores de edad y sus familias, como elemento natural y pilar de la sociedad.

Su domicilio estará en la capital de la República.

Será obligación del Estado dotar al Patronato Nacional de la Infancia, de todos los recursos necesarios para el adecuado cumplimiento de sus fines.

**ARTICULO 2.- Principios**

El Patronato Nacional de la Infancia será la institución rectora en materia de infancia, adolescencia y familia y se regirá por los siguientes principios:

- a) La obligación prioritaria del Estado costarricense de reconocer, defender y garantizar los derechos de la infancia, la adolescencia y la familia.
- b) El interés superior de la persona menor de edad.
- c) La protección a la familia como elemento natural y fundamental de la sociedad, por ser el medio idóneo para el desarrollo integral del ser humano.
- d) La protección integral de la infancia y la adolescencia, así como el reconocimiento de sus derechos y garantías establecidos en la Constitución Política, las normas de derecho internacional y las leyes atinentes a la materia.
- e) La dignidad de la persona humana y el espíritu de solidaridad como elementos básicos que orientarán el quehacer institucional.

(...)

**ARTICULO 4.- Atribuciones.** Las atribuciones del Patronato Nacional de la Infancia serán:

- a) Gestionar la actualización y promulgación de las leyes necesarias para el cumplimiento efectivo de los derechos de la niñez, la adolescencia y la familia.

(...)

f) 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.

g) Constituir fideicomisos para financiar programas y modelos innovadores en beneficio de menores de edad y sus familias.

(...)

j) Colaborar con las entidades en la promoción y ejecución de proyectos y programas específicos en materia de niñez y adolescencia.

(...)

p) Resolver las solicitudes de funcionamiento de organizaciones públicas y privadas, cuyo fin sea desarrollar actividades vinculadas con la atención de las personas menores de edad.

q) Suscribir convenios de cooperación, nacionales e internacionales, para apoyar y fortalecer el cumplimiento de los objetivos de la Entidad.

(...)

#### ARTICULO 38.- Transferencia de fondos

El Patronato Nacional de la Infancia estará autorizado para transferir fondos, con cargo a su presupuesto, a organismos públicos, privados y personas físicas, con la autorización y la supervisión de la Contraloría General de la República. Estos recursos serán utilizados exclusivamente para implementar y ejecutar programas en beneficio de la niñez, la adolescencia y la familia.

El PANI, como ente rector de la niñez y de la adolescencia, tiene en sus manos el derecho y el deber de velar por todos los niños y niñas de Costa Rica. Al pasar de los años, se ve en la necesidad de contar con organizaciones que se encarguen de cuidar a los menores de edad mientras sus padres se encuentren trabajando o estudiando, por eso nacieron las redes de cuidado, de ahí la ley 9220, encargada de velar por los servicios que se brindarán en las alternativas de cuidado.

Adicionalmente, en Costa Rica, se conformó la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, Ley 9220 (2014), en la cual se define, entre otros aspectos, lo siguiente:

Se crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI), con la finalidad de establecer un sistema de cuidado y desarrollo infantil de acceso público, universal y

de financiamiento solidario que articule las diferentes modalidades de prestación pública y privada de servicios en materia de cuidado y desarrollo infantil, para fortalecer y ampliar las alternativas de atención infantil integral.

Los servicios de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil deberán entenderse como complementarios y no sustitutos de los servicios de educación preescolar prestados directamente por el Ministerio de Educación Pública.

(...)

#### ARTÍCULO 2.- Objetivos

Los objetivos de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil son los siguientes:

- a) Garantizar el derecho de todos los niños y las niñas, prioritariamente los de cero a seis años, a participar en programas de cuidado, en procura de su desarrollo integral, según las distintas necesidades y de conformidad con las diferentes modalidades de atención que requieran.
- b) Promover la corresponsabilidad social en el cuidado mediante la participación de los diversos sectores sociales.
- c) Articular los diferentes actores, alternativas y servicios de cuidado y desarrollo infantil.
- d) Procurar que los servicios de cuidado y desarrollo infantil permitan la inserción laboral y educativa de los padres y las madres.

#### ARTÍCULO 3.- Población objetivo

La población objetivo la constituyen, prioritariamente, todos los niños y las niñas menores de siete años de edad; no obstante, de acuerdo con las necesidades específicas de las comunidades y familias atendidas, y la disponibilidad presupuestaria, se podrán incluir niños y niñas hasta de doce años de edad.

#### ARTÍCULO 4.- Conformación

La REDCUDI está conformada por los diferentes actores sociales, sean públicos, mixtos o privados, que por mandato legal ostenten competencia, o por iniciativa privada desarrollen actividades en materia de atención integral, protección y desarrollo infantil.

Los servicios de cuidado y desarrollo infantil que forman parte de la REDCUDI serán aquellos prestados directamente por instituciones públicas: los centros de educación y nutrición y los centros infantiles de atención integral, de la Dirección Nacional de CEN-CINAI del Ministerio de Salud, y los centros de cuidado y desarrollo infantil gestionados por las municipalidades. Igualmente, formarán parte de la REDCUDI los servicios ofrecidos por medio de los subsidios de entidades públicas, como el Instituto Mixto de Ayuda Social y el Patronato Nacional de la Infancia.

Entre las modalidades que combinan lo público y lo privado se encuentran los hogares comunitarios y los centros de cuidado y desarrollo infantil administrados por organizaciones de bienestar social (OBS), asociaciones de desarrollo, asociaciones solidaristas, cooperativas o empresas privadas.

(...)

#### ARTÍCULO 6.- Participación privada

Forman parte de la REDCUDI tanto las personas físicas y jurídicas que prestan directamente los servicios de cuidado y desarrollo infantil, como las que participan en actividades relacionadas con estos, entre ellas el financiamiento y el apoyo técnico y administrativo a los establecimientos de cuidado, la capacitación de personal, la investigación científica y la evaluación especializada.

La Convención sobre los Derechos de los Niños y las Niñas está enfocada en los derechos de todos los niños y niñas y adolescentes del mundo. En Costa Rica, aparte de velar por sus derechos, también existe una entidad que procura que la familia resuelva el problema de la pobreza en donde el menor vive y se desenvuelve. La ley del IMAS lucha porque se cumpla. A continuación, se detalla lo más importante en pro de los niños y niñas:

#### Ley de Creación del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) 4760

ARTÍCULO 1º.- Créase una institución denominada Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), el cual tendrá personalidad jurídica propia y se regirá por esta ley y su reglamento.

ARTICULO 2º.- El IMAS tiene como finalidad resolver el problema de la pobreza extrema en el país, para lo cual deberá planear, dirigir, ejecutar y controlar un plan

nacional destinado a dicho fin. Para ese objetivo utilizará todos los recursos humanos y económicos que sean puestos a su servicio por los empresarios y trabajadores del país, instituciones del sector público nacionales o extranjeras, organizaciones privadas de toda naturaleza, instituciones religiosas y demás grupos interesados en participar en el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza.

ARTICULO 3°.- Todas las instituciones que utilicen recursos públicos participarán en la lucha contra la pobreza dirigida por el IMAS, mediante el aporte de recursos económicos, personales y administrativos en la medida que definan sus órganos directivos y de acuerdo con la naturaleza de cada institución, o en los términos que determinan la presente ley.

Para los efectos anteriores, las indicadas instituciones de cualquier naturaleza jurídica que sean, quedan por este medio autorizadas para aprobar programas de participación en la lucha contra la pobreza extrema, a través del IMAS y bajo su dirección y para hacer aportes económicos a éste, destinados a los fines de la presente ley.

ARTICULO 4°.- El Instituto Mixto de Ayuda Social tendrá los siguientes fines: a) Formular y ejecutar una política nacional de promoción social y humana de los sectores más débiles de la sociedad costarricense;/ (...) c) Hacer de los programas de estímulo social un medio para obtener en el menor plazo posible la incorporación de los grupos humanos marginados de las actividades económicas y sociales del país;/ (...) e) Atender las necesidades de los grupos sociales o de las personas que deban ser provistas de medios de subsistencia cuando carezcan de ellos;/ f) Procurar la participación de los sectores privados e instituciones públicas, nacionales y extranjeras, especializadas en estas tareas, en la creación y desarrollo de toda clase de sistemas y programas destinados a mejorar las condiciones culturales, sociales y económicas de los grupos afectados por la pobreza con el máximo de participación de los esfuerzos de estos mismos grupos; y/ g) Coordinar los programas nacionales de los sectores públicos y privados cuyos fines sean similares a los expresados en esta ley.

ARTICULO 5°.- El IMAS promoverá el establecimiento del plan coordinador de acción de la Universidad de Costa Rica, el INA, el Patronato Nacional de la Infancia, el Ministerio de Educación Pública y el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, para

resolver los problemas de la pobreza que se derivan de la carencia de oportunidad de educación y de formación profesional.

ARTICULO 6°.- El IMAS realizará sus actividades y programas con sujeción a los siguientes principios fundamentales:

- a) Promover, elaborar y ejecutar programas dirigidos a obtener la habilitación o rehabilitación de grupos humanos marginados del desarrollo y bienestar de la sociedad;
- b) Exigir en todos sus programas la capacitación y educación de las personas, el esfuerzo propio y el trabajo de los mismos sectores beneficiados;
- c) Ejecutar los programas a nombre del desarrollo del individuo y del país y la dignidad del trabajo y la persona;
- d) Promover la capacitación de los jóvenes y la protección del niño y del anciano;
- e) Promover la participación en la lucha contra la pobreza, de los sectores públicos y privados en sus diversas manifestaciones, de las instituciones públicas, de las organizaciones populares y de otras organizaciones tales como cooperativas, asociaciones de desarrollo comunal u otras de naturaleza similar; y
- f) Procurar que los programas de lucha contra la pobreza extrema sean sufragados especialmente con aportes y contribuciones de bienes y servicios de los diferentes grupos sociales, sectores y comunidades, empresas o personas más directamente interesadas en cooperar en las actividades del IMAS.

ARTICULO 7°.- Toda actividad del IMAS se clasificará en una de las siguientes formas:

- a) Programa de estímulo; y
- b) Plan de ayuda.
- c) Adjudicación de viviendas.

ARTICULO 8°.- Toda persona favorecida con cualquier plan de ayuda estará obligada a la participación, en por lo menos un programa de estímulo. Los dependientes directos de los participantes en los programas de estímulo del IMAS podrán acogerse a los planes de ayuda del IMAS.

ARTICULO 9°.- Será requisito para la participación en los programas de estímulo y planes de ayuda del IMAS, para toda persona que sea jefe de familia, la asistencia a

la escuela de todo niño menor de quince (15) años bajo su responsabilidad. El IMAS se encargará de comprobar la asistencia a la escuela cada semestre escolar, en colaboración con el Ministerio de Educación Pública y en la forma establecida en el reglamento de esta ley.

ARTICULO 10.- Los participantes en los programas de estímulo del IMAS y las familias inmediatas no podrán participar en los planes de ayuda más de dos años contados a partir de la fecha de su terminación, suspensión o retiro de los programas de estímulo.

ARTICULO 11.- Entre los programas de estímulo, el IMAS establecerá programas de capacitación laboral en las siguientes ramas educativas:

- a) Educación primaria para adultos;
- b) Educación secundaria para jóvenes y adultos;
- c) Preparación para oficios;
- d) Preparación de técnicos medios;
- e) Educación comercial de nivel medio; y
- f) Rehabilitación o rehabilitación del físicamente incapacitado.

ARTICULO 12.- Entre los programas de estímulo, el IMAS podrá establecer programas de diversificación agrícola o de asentamiento campesino.

ARTICULO 13.- Todo participante en un plan de ayuda del IMAS será asignado a un trabajador social quien desempeñará las funciones determinadas por el Reglamento de esta ley y el Consejo Directivo. Los trabajadores sociales dedicarán su mayor esfuerzo a los casos de personas que tienen dificultad en completar los programas de estímulo del IMAS.

ARTICULO 13 bis. -El Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), deberá realizar evaluaciones anuales de sus programas sociales, de manera tal que en el primer semestre evalúe al menos el cincuenta por ciento (50%) de ellos y, al finalizar el período anual, la totalidad de dichos programas, con el objeto de adoptar medidas correctivas, a fin de garantizar que estos sean eficaces y eficientes, de conformidad con los objetivos establecidos en la presente Ley.

ARTICULO 14.- Para el cumplimiento de los fines que le fija esta ley, el IMAS tendrá los siguientes recursos:

a) Un aporte de los patronos de la empresa privada en general, correspondiente al medio por ciento mensual sobre las remuneraciones, sean salarios o sueldos, ordinarios o extraordinarios, que paguen a los trabajadores de sus respectivas actividades que estén empadronados en el INA y el Seguro Social o en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

También están obligados a pagar el aporte, a que se refiere este inciso, las instituciones autónomas del país, cuyos recursos no provengan del presupuesto general ordinario de la República.

b) Las partidas que para este fin sean incluidas en el Presupuesto General Ordinario o en los presupuestos extraordinarios de la República.

Estas partidas no podrán ser inferiores a cinco millones de colones cada año;

c) Las donaciones provenientes de personas físicas o jurídicas o de las instituciones públicas;

d) Los legados, herencias o subvenciones que le sean asignados;

e) Las ayudas económicas, o de cualquier otra naturaleza facilitadas por entidades y gobiernos extranjeros, así como por organismos internacionales;

f) Los fondos provenientes de crédito y préstamos; y

g) Los que sean establecidos a su favor por las leyes respectivas.

h) La totalidad de los recursos provenientes de las utilidades obtenidas por el IMAS con motivo de la explotación exclusiva de puestos libres de derechos en los puertos, las fronteras y los aeropuertos internacionales, deberán ser utilizados por esta Institución, exclusivamente en el cumplimiento de los fines sociales que su Ley constitutiva le atribuye; quedará expresamente prohibido utilizar dichas utilidades para gastos administrativos o para cualquier otro fin ajeno a los estipulados en el artículo 4 de la presente Ley.

En el caso de los puestos libres de derechos en aeropuertos internacionales, una vez realizada la correspondiente declaratoria anual, el IMAS girará hasta un veinte por ciento (20%) de las utilidades referidas, al Consejo Técnico de Aviación Civil, como pago por el uso de las áreas correspondientes. El encargado de la administración de puertos, fronteras y aeropuertos internacionales, deberá garantizar condiciones de

espacio y ubicación preferentes para las instalaciones de las tiendas libres de derechos, sin costo adicional para el IMAS.

ARTICULO 14 bis. - Otórgase al IMAS la explotación exclusiva de puestos libres de derechos en los puertos, las fronteras y los aeropuertos internacionales.

ARTICULO 15.- La contribución establecida en el inciso a) del artículo anterior es permanente.

Mientras el Instituto Mixto de Ayuda Social no disponga de un sistema de recaudación apropiado, la Caja Costarricense de Seguro Social recaudará el aporte de los empresarios que cotizan para ella y lo girará directamente la Instituto.

Las bases para percibir ese aporte se determinarán en un convenio especial entre ambas instituciones. En cuanto a los demás empresarios, el IMAS establecerá los sistemas de recaudación más apropiados.

Del presupuesto total invertido por el IMAS, se destinará un mínimo de setenta por ciento (70%) a la inversión social, que no incluirá la adquisición de activos fijos.

ARTICULO 16.- La contribución establecida en el inciso a) del artículo 14 que no sea pagada en el plazo que se fije en el Reglamento, lo cobrará el IMAS por la vía ejecutiva.

Las cuotas no pagadas tendrán un recargo del 2% mensual, el cual no excederá del 24% del total adeudado.

Las certificaciones que expida el IMAS, por medio del departamento respectivo, constituirán título ejecutivo sobre el cual sólo podrá oponerse la excepción de pago.

(...)

ARTICULO 27.- El IMAS no podrá hacer uso o disponer de sus recursos, para fines distintos a los que le son asignados por la presente ley.

ARTICULO 28.- El IMAS podrá celebrar empréstitos con autorización de la Asamblea Legislativa cuando vayan a realizarse con entidades extranjeras o cuando se efectúen en el país con capital extranjero y en los demás casos lo que determine la Ley de administración financiera de la República y presupuestos públicos.

ARTICULO 29.- El IMAS acordará el presupuesto ordinario que regirá del 1º de enero al 31 de diciembre de cada año, el que comprenderá todos los ingresos probables y todos los egresos.

ARTICULO 30.- El IMAS deberá someter su presupuesto a la Contraloría General de la República, a más tardar el 30 de setiembre, la cual podrá aprobarlo o improbarlo cuando no se ajuste a los preceptos legales vigentes o no guarde relación con las posibilidades económicas y financieras del Instituto. La Contraloría General de la República será en todo caso la encargada de la fiscalización y liquidación de los presupuestos del Instituto, los cuales estarán en un todo sujetos a la Ley de Administración Financiera de la República.

Todos los ingresos del IMAS serán depositados en los Bancos del Sistema Bancario Nacional que designe el Instituto.

Asimismo, se toma en consideración, como documento garante de la protección de las personas menores de edad, la ley No. 9941:

N° 9941  
LA ASAMBLEA LEGISLATIVA  
DE LA REPÚBLICA DE COSTA RICA  
DECRETA:  
REACTIVACIÓN Y REFORZAMIENTO DE  
LA RED NACIONAL DE CUIDO Y DESARROLLO INFANTIL

ARTÍCULO 1- Se reforman los artículos 1, 3, 4, 7, 8, 9, 11 y el inciso j) del 12 y se corre su numeración, 15, 18 y 20 de la Ley 9220, Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, de 24 de marzo de 2014. Los textos son los siguientes:

Artículo 1- Creación y finalidad

Se crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI), con la finalidad de establecer un sistema de cuidado y desarrollo infantil de acceso público, universal y de financiamiento solidario que articule las diferentes modalidades de prestación pública y privada de servicios en materia de cuidado y desarrollo infantil, para fortalecer y ampliar las alternativas de atención infantil integral.

Bajo el principio de universalidad que la rige, la REDCUDI cubrirá a la población menor de edad, como beneficiaria primordial del sistema, sin distinciones o exclusiones de ninguna naturaleza, según los criterios que dicta esta ley y su reglamento.

Para la determinación del referido principio de universalidad en el acceso público, como mínimo se deberán considerar los siguientes criterios:

- a) Que la niñez y la población menor de edad es una sola, al tiempo que cualquier normativa que les proteja deberá aplicarse e interpretarse sin distinción alguna a favor de todo niño o niña solicitante o beneficiario del sistema, independientemente de la situación socioeconómica, la etnia, la cultura, el género, el idioma, la religión, la ideología, la nacionalidad o cualquier otra condición propia de sus padres, madres, representantes legales o encargados.
- b) Que los derechos y las garantías de este grupo etario en todo caso son de interés público, irrenunciables e intransigibles, sin perjuicio de las limitaciones reguladas en esta ley.
- c) Que el interés superior de la niñez y la población menor de edad, objetivo de esta ley, inicialmente deberá considerarse de conformidad con los artículos 3, 4, 5, 9, 31 bis y 60, todos de la Ley 7739, Código de la Niñez y la Adolescencia, de 6 de febrero de 1998.

(...)

#### Artículo 3- Población objetivo

La población objetivo la constituyen, prioritariamente, todos los niños y las niñas menores de siete años de edad; no obstante, de acuerdo con las necesidades específicas de las comunidades y familias atendidas, y la disponibilidad presupuestaria, se podrán incluir niños y niñas hasta de doce años de edad o menores de dieciocho años, si poseen alguna discapacidad, de acuerdo con la priorización que establezca la Secretaría Técnica de la REDCUDI.

El Ministerio de Educación Pública (MEP) será corresponsable del cuidado y el desarrollo infantil de los menores de edad que estén matriculados en los centros educativos públicos, para lo cual deberá implementar alternativas de atención complementarias al programa académico, de conformidad con los lineamientos y las estrategias definidas por la Comisión Consultiva que establece la presente ley, en coordinación con el Consejo Superior de Educación (CSE).

Se prohíbe excluir personas menores de edad participantes de programas de cuidado por su condición socioeconómica, en especial aquellas que se encuentren en situaciones de vulnerabilidad o que apenas exceden la línea de pobreza vigente debido a mejoras transitorias en la situación socioeconómica de la familia solicitante del servicio.

En todo caso y sin perjuicio del registro georreferenciado indicado en el inciso d) del artículo 10, la REDCUDI brindará gratuitamente un servicio de ventanilla única de información, sobre las diferentes alternativas públicas, mixtas o privadas disponibles en el país. Lo anterior podrá incluir el acceso irrestricto a una base de datos actualizados sobre soluciones parciales o totalmente subsidiadas, en cuenta alternativas de calidad existentes para familias dispuestas a valorar diferentes opciones de pago. En su dimensión logística, este servicio de información deberá brindarse de manera comprensible, en formatos accesibles y amigables con el usuario, por los medios presencial, físico, electrónico, en línea, telefónico o audiovisual, considerando, además, cuando exista, cualquier condición de discapacidad de población usuaria y de personas cuidadoras.

#### Artículo 4- Conformación

La REDCUDI está conformada por los diferentes actores sociales, sean públicos, mixtos o privados, que por mandato legal ostenten competencia o por iniciativa privada desarrollen actividades en materia de atención integral, protección y desarrollo infantil.

Los servicios de cuidado y desarrollo infantil que forman parte de la REDCUDI serán:

a) Aquellos prestados directamente por instituciones públicas, tales como: los centros de educación y nutrición y los centros infantiles de atención integral de la Dirección Nacional de CEN-CINAI del Ministerio de Salud; los centros de cuidado y desarrollo infantil gestionados por las municipalidades; los servicios ofrecidos por medio de los subsidios del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) y el Patronato Nacional de la Infancia (PANI).

b) Las organizaciones que constituyan modalidades mixtas público-privadas tales como: los hogares comunitarios y los centros de cuidado y desarrollo infantil administrados por organizaciones de bienestar social (OBS), así como las asociaciones de desarrollo, las asociaciones solidaristas, las cooperativas o las empresas privadas.

Todas las entidades o empresas que brinden servicios públicos o mixtos de cuidado y desarrollo infantil podrán hacer uso de las instalaciones educativas públicas

disponibles en la localidad, de conformidad con la reglamentación que emita el Poder Ejecutivo.

(...)

#### Artículo 9- Secretaría Técnica

La REDCUDI tendrá una Secretaría Técnica, adscrita al ministerio que ejerza la rectoría del sector social o, en ausencia de este, a la Gerencia Técnica del Patronato Nacional de la Infancia (PANI), el cual incluirá en su presupuesto la partida correspondiente a los recursos asignados mediante esta ley.

La Secretaría Técnica será la instancia responsable de articular todos los actores públicos y privados, las diferentes actividades que desarrollan en el país en materia de cuidado y desarrollo infantil, así como de expandir la cobertura de los servicios.

La Secretaría Técnica es un órgano de máxima desconcentración y personalidad jurídica instrumental y presupuestaria, con autonomía e independencia técnica y funcional.

Es el órgano ejecutivo de las actividades y responsabilidades encomendadas por la Comisión Consultiva.

(...)

#### Artículo 12- Comisión Técnica Interinstitucional

[...] de cuidado y desarrollo infantil; cuyo mecanismo de selección se establecerá vía reglamento.

(...)

#### Artículo 15- Financiamiento

Además de los recursos con que cuentan las entidades y los órganos integrantes, se dota a la REDCUDI con recursos provenientes de las siguientes fuentes:

a) Al menos un cuatro por ciento (4%) de todos los ingresos anuales, ordinarios y extraordinarios del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), los cuales se destinarán a la operación, construcción, ampliación y mejora de infraestructura de los centros de cuidado y desarrollo infantil. Estos recursos serán girados directamente del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) a las unidades ejecutoras de la Red, según lo establecido en la Ley 5662, Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, de 23 de diciembre de 1974, y

la estrategia nacional que defina la Comisión Técnica, aprobada por la Comisión Consultiva de la REDCUDI.

b) El veinte por ciento (20%) del total de los recursos asignados al Patronato Nacional de la Infancia (PANI) por concepto de impuesto sobre la renta, según lo establecido en el artículo 34 de la Ley 7648, Ley Orgánica del Patronato Nacional de la Infancia, de 9 de diciembre de 1996.

c) La totalidad del superávit libre acumulado del ejercicio económico tras anterior del Patronato Nacional de la Infancia (PANI), registrado en la liquidación presupuestaria.

d) El cincuenta por ciento (50%) de la totalidad del superávit libre acumulado del ejercicio económico tras anterior del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), registrado en la liquidación presupuestaria.

e) Recursos provenientes de fuentes nacionales e internacionales que se le asignen a los entes, los órganos y las instituciones que formen parte de la REDCUDI mediante convenio, directriz presidencial, decreto o ley de la República.

Los recursos presupuestarios asignados a la REDCUDI podrán considerarse dentro del ocho por ciento (8%) del PIB, que el artículo 78 constitucional establece como el financiamiento mínimo a la educación estatal.

(...)

#### Artículo 18- Autorización

El Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) y el Ministerio de Educación Pública (MEP) estarán autorizados para destinar recursos a construcción, remodelación, ampliación, compra de edificaciones y terrenos, alquiler, equipamiento, apertura y operación de centros de cuidado y desarrollo infantil.

Asimismo, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) financiará y ejecutará la capacitación técnico laboral, elaborada en coordinación con la Secretaría Técnica de la REDCUDI, dirigida a las personas que se desempeñen como cuidadoras y promotoras de cuidado y desarrollo infantil.

(...)

#### Artículo 20- Acciones operativas

Con el fin de fortalecer los servicios de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, se establecen las siguientes acciones operativas:

- a) La principal institución responsable de las acciones operativas de la Secretaría Técnica de la REDCUDI será el ministerio que ejerza la rectoría del sector social o, en ausencia de este, el Patronato Nacional de la Infancia (PANI), el cual le brindará el contenido presupuestario, el espacio físico, el apoyo logístico, el equipo, los materiales y el personal necesarios para su adecuado funcionamiento.
- b) Este mismo órgano podrá hacer uso de la infraestructura educativa existente para la prestación de los servicios.
- c) El Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICCIT), dentro de su ámbito de acción, promoverá la incorporación de soluciones tecnológicas y de telecomunicaciones en los centros de la REDCUDI, para la atención, el cuidado y el desarrollo integral de la persona menor de edad.
- d) El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), dentro de su ámbito de acción y en articulación con la Secretaria Técnica de la REDCUDI, diseñará e implementará políticas y acciones para promover la empleabilidad de padres y madres con hijos beneficiarios de los servicios de cuidado y desarrollo infantil.
- e) Se autoriza a las demás instituciones del Estado para que, dentro de su ámbito de competencia y de acuerdo con sus posibilidades, colaboren activamente y aporten recursos humanos, físicos y económicos a la Secretaría Técnica de la REDCUDI.

Por último, se toma en consideración el Reglamento a la ley de Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (2019):

**Artículo 1. Objeto del reglamento.** El presente reglamento tiene por objeto facilitar la ejecución de la Ley de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, N° 9220 de 24 de marzo de 2014 -en adelante, Ley N° 9220. Con este fin, determina los mecanismos de gestión necesarios para que la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil pueda cumplir con su función articuladora y para que los órganos que la integran puedan organizar su participación efectiva en el logro de los objetivos que la animan, siempre en correspondencia con sus competencias legales y capacidades institucionales.

(...)

**Artículo 3. Clasificación de las distintas Alternativas de Cuidado y Desarrollo Infantil.** La REDCUDI está constituida por las siguientes Alternativas de Cuidado y Desarrollo Infantil:

(...)

**e) Privados:** Centros infantiles administrados por personas físicas o jurídicas sin fines de lucro, como Organizaciones de Bienestar Social, Asociaciones de Desarrollo Comunal, Asociaciones Solidaristas, cooperativas y sindicatos; y con fines de lucro como las empresas privadas independientemente de su tamaño, que ofrecen el servicio de cuidado y desarrollo infantil a niñas y niños.

(...)

**Artículo 7. Madres, padres y personas encargadas de niños y niñas usuarias de los servicios de la REDCUDI y su inserción y permanencia laboral y educativa.** Mediante los servicios de la REDCUDI se promueve la inserción y permanencia laboral y educativa de madres, padres y personas encargadas. Con este fin, la Secretaría Técnica de la REDCUDI contará con una estrategia que promueva la trazabilidad entre el acceso a los servicios de Cuidado y Desarrollo Infantil y la inserción y permanencia laboral y educativa. Coordinará su elaboración, revisión y/o actualización con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y otras instituciones públicas o privadas que puedan aportar a su desarrollo, implementación y seguimiento. Esta será discutida en el seno de la Comisión Técnica interinstitucional y aprobada por la Comisión Consultiva. Será divulgada a nivel de las Alternativas de Cuidado y Desarrollo Infantil por parte de la Secretaría Técnica de la REDCUDI, con el fin de que coadyuven con su implementación.

(...)

**Artículo 13. Aportes de las instituciones integrantes de la Comisión Técnica interinstitucional.** De conformidad con el artículo 20 de la Ley N° 9220, en relación con la colaboración activa de las instituciones del Estado, estas podrán dar sus aportes dentro de los diferentes órganos de la REDCUDI donde se vean representadas, de acuerdo con el ámbito de su competencia establecido en el marco normativo que las rige. Del mismo modo, las instituciones parte de la REDCUDI podrán destinar

recursos para las actividades de articulación interinstitucional que realiza la Secretaría Técnica de la REDCUDI. Las instituciones parte de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil llamadas a aportar recursos humanos, materiales y económicos a la Secretaría Técnica de la REDCUDI son las siguientes:

a) **Caja Costarricense de Seguro Social:** Proporcionará atención y controles en la salud de las niñas y niños beneficiarios de los programas de cuidado y atención integral.

b) **Dirección Nacional de CEN-CINAI:** Constituye una entidad ejecutora de la REDCUDI. Brindará aportes técnicos a partir de la experiencia desarrollada en sus programas de Atención y Protección Infantil, Nutrición Preventiva y Promoción del Crecimiento y Desarrollo Infantil, así como en otros ámbitos que desarrolle.

c) **Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad:** Compartirá la visión de las comunidades organizadas acerca de las necesidades de servicios para las niñas y los niños, con el fin de orientar los lineamientos estratégicos y las políticas que se discutan en el seno de los diferentes órganos de la REDCUDI. Promoverá la coordinación de las asociaciones de desarrollo comunal que brinden servicios de cuidado y atención integral y fungirá como canal de comunicación entre éstas y los órganos que integran la REDCUDI.

d) **Instituto Mixto de Ayuda Social:** Constituye una institución ejecutora de la REDCUDI. Cuenta con el beneficio Cuidado y Desarrollo Infantil, cuyo fin es el otorgamiento de subsidios para que los niños y niñas tengan acceso a los servicios. La población se beneficia según los parámetros establecidos por la institución.

e) **Instituto Nacional de Aprendizaje:** Brindará asesoramiento en las acciones y lineamientos estratégicos y formará parte de las iniciativas, contenidos y metodologías que se discutan en la REDCUDI para fomentar la capacitación en temas relacionados al cuidado y desarrollo infantil, así mismo, coordinará cursos de orientación y formación laboral dirigidos a personas cuidadoras o asistentes, padres, madres o personas encargadas de los niños y las niñas vinculadas a la REDCUDI. Participa activamente de la corresponsabilidad social de los cuidados.

f) **Instituto Nacional de las Mujeres:** Brindará asesoramiento en la incorporación del enfoque de género en las acciones, políticas y lineamientos estratégicos que se

discutan en los diferentes órganos de la REDCUDI y en este nivel propondrá y formará parte de las iniciativas, contenidos y metodologías para fomentar la igualdad de género y la corresponsabilidad social en los cuidados.

g) **Ministerio de Educación Pública:** brindará asistencia técnica en aspectos pedagógicos y autorizará y velará por la actualización de los contenidos curriculares que se desarrollen en las diferentes Alternativas de Cuidado y Desarrollo Infantil.

h) **Patronato Nacional de la Infancia:** garantizará que en todas las iniciativas que se discutan y aprueben en el seno de los diferentes órganos de la REDCUDI, se respete el interés superior del niño y la niña. Brindará asesoría especializada en estándares de calidad de los servicios. Constituye una institución ejecutora de la REDCUDI.

i) **CAI - Ministerio de Salud:** coordinará con la Secretaría Técnica la habilitación de nuevas Alternativas de Atención, así como los cupos habilitados para la prestación del servicio de cuidado a la población infantil de cada Alternativa. Brindará asesoría sobre lineamientos de control y calidad.

(...)

**Artículo 23. Relación con Alternativas de Atención Privadas.** Las Alternativas de Cuidado y Atención Integral de carácter privado que formen parte de la REDCUDI, y cuya población pueda acceder al servicio mediante la figura del pago compartido, el pago por parte de la familia o por medio de subsidios estatales que cubran el costo de atención, deben respetar los enfoques y principios que guían su accionar y aplicar e implementar los estándares esenciales de calidad de atención, de conformidad con lo establecido por la Secretaría Técnica de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, el Código de la Niñez y la Adolescencia, Ley Orgánica del PANI, la Ley N° 8017 y leyes conexas para brindar los servicios a las niñas y niños beneficiarios.

La Secretaría Técnica de la REDCUDI emitirá recomendaciones que mejoren la calidad de los servicios brindados por las Alternativas privadas de conformidad con el artículo 10, inciso f) de la Ley N° 9220 y serán invitadas a participar de procesos formativos organizados por la Secretaría Técnica de la REDCUDI, en función de la disponibilidad de recursos con que cuente para la organización de estas actividades.

Tomando en cuenta la importancia de que la ONG cuente actualmente con el servicio de Red de Cuido. este también debe enfocarse en su primer programa que es la

institución educativa, la cual nace de la necesidad que las familias del precario de Linda Vista contaban en esos momentos.

Por esta razón, se debe dar a conocer cómo está constituido el Ministerio de Educación Pública (MEP), ya que a pesar de la institución educativa sea privada de bien social, debe regirse por los lineamientos que al efecto emita dicho Ministerio y acatar las directrices de centros privados, conforme con lo previsto en la Ley Orgánica del MEP (1965), la cual seguidamente se aborda.

#### Ley Orgánica del Ministerio de Educación Pública

Artículo 1º.- El Ministerio de Educación Pública es el órgano del Poder Ejecutivo en el ramo de la Educación y de la Cultura, a cuyo cargo está la función de administrar todos los elementos que integran aquel ramo, para la ejecución de las disposiciones pertinentes del título sétimo de la Constitución Política, de la Ley Fundamental de Educación, de las leyes conexas y de los respectivos reglamentos.

Artículo 2º.- Corresponde específica y exclusivamente al Ministerio poner en ejecución de los planes, programas y demás determinaciones que emanan del Consejo Superior de Educación

Artículo 3º.- El Ministerio es el encargado de mantener y coordinar las relaciones del Poder Ejecutivo con la Universidad de Costa Rica, así como con cualesquiera otras instituciones que imparten enseñanza superior.

ARTICULO 5º. Los propietarios de los centros docentes privados, o sus representantes legales, que tuvieren interés en acogerse a las disposiciones de este Reglamento, presentarán al Director Provincial de Educación correspondiente, solicitud formal en la que expresará:

- a) El nombre bajo el cual trabajará el centro.
- b) La ubicación exacta de las instalaciones que se utilizarán para el desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
- c) Si contará o no con laboratorios, centros de información, material audiovisual, campos de juegos y, en general, los elementos apropiados para el proceso de enseñanza y de aprendizaje propuesto.

d) El plan de desarrollo institucional cuando los servicios no se ofrezcan en la totalidad correspondiente a un nivel de la enseñanza.

e) Los estudios, títulos o certificaciones cuya equiparación o acreditación pretendan.

ARTICULO 6°. La solicitud deberá acompañarse de la siguiente documentación:

a) Acreditación de la personería con que se actúa.

b) Certificación de la existencia de la persona jurídica, cuando corresponda.

c) Permisos de funcionamiento otorgados por la Municipalidad del respectivo Cantón y por las autoridades del Ministerio de Salud.

d) Plan de estudios de la oferta educativa.

e) Los programas correspondientes a cada una de las asignaturas para los diversos grados.

f) El calendario escolar y la distribución horaria semanal. g) Las normas de evaluación del aprendizaje y normas de promoción.

h) La nómina de las autoridades docentes institucionales.

i) La nómina del personal docente.

ARTICULO 7°. Recibida en forma completa la solicitud y la documentación antes referida, el Director Provincial de Educación procederá, personalmente o por delegación, a constatar los aspectos relativos a las instalaciones físicas, equipo y mobiliario. Rendirá su informe y, junto con éste, remitirá sin dilación la documentación respectiva al Ministro de Educación Pública.

ARTICULO 8°. Previos los estudios técnicos, el Poder Ejecutivo dictará la resolución correspondiente. Cuando fuere favorable implicará que el Estado otorga validez en favor de cada persona y en cada caso concreto, a los estudios realizados en el respectivo centro docente.

ARTICULO 9°. La resolución favorable a la solicitud crea, para las autoridades del centro docente privado, las siguientes obligaciones:

a) Respetar las instituciones fundamentales de la República y el sistema democrático que le sirve de base.

b) No admitir como alumnos en años superiores a quienes, provenientes de otras instituciones educativas, privadas o públicas, estuvieren reprobados, según las normas de la institución de procedencia.

- c) Presentar al Ministerio de Educación Pública, durante el primer mes del curso lectivo, la nómina completa del personal docente y de los alumnos matriculados en cada uno de los grados o secciones.
- d) Dotar la institución del personal docente y del material requerido para el adecuado desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
- e) Rendir oportunamente los informes que le solicite el Ministerio de Educación para efectos estadísticos o en el ejercicio de la inspección.
- f) Permitir a los delegados del Ministerio de Educación Pública el ingreso a sus instalaciones cuando el ejercicio de la inspección así lo requiera.
- g) No admitir como alumnos en la Educación Preescolar y en la Educación General Básica a quienes no cumplan con la edad mínima establecida por el Ministerio de Educación Pública. Para fiscalizar el cumplimiento de esta obligación, el Ministerio podrá solicitar la nómina certificada de los alumnos y de los documentos probatorios correspondientes.

ARTICULO 10. El proceso de enseñanza y el de aprendizaje en los centros docentes privados, deberá propender a la consecución, como mínimo y sin perjuicio de la formación integral del educando, de los objetivos formativos y cognitivos que se establecen para el sistema estatal en las disciplinas de español, Estudios Sociales, Ciencias y Matemática.

Para el proceso de obtención del reconocimiento oficial de la enseñanza que imparte y durante la vigencia del mismo, todo centro docente privado debe garantizar que cumple adecuadamente con los requerimientos técnicos y legales necesarios para la atención de personas con discapacidad y a los estudiantes con necesidades educativas especiales, tanto en materia de infraestructura física, como en el desarrollo de un proceso de enseñanza aprendizaje inclusivo.

La verificación de incumplimiento de lo dispuesto en este artículo, dará lugar a la revocatoria del reconocimiento otorgado, previa concesión de una audiencia de defensa a la entidad educativa correspondiente. (Modificado mediante Decreto N° 34205-MEP, de fecha 20 de setiembre de 2007.)

ARTICULO 11. El Ministerio de Educación Pública aplicará a los estudiantes de estas instituciones las pruebas de acreditación o de evaluación que con carácter

nacional se programen. La realización de estas pruebas se hará sin costo alguno para la institución o el estudiante.

ARTICULO 12. Es obligación del centro docente privado informar al Ministerio de Educación los cambios substanciales que se produzcan en su oferta educativa y curricular. Para todo efecto legal se tendrá como oficial la oferta que conste en los archivos del Ministerio.

ARTICULO 13. El Poder Ejecutivo podrá revocar su resolución en cualquier momento, si se llegare a comprobar el incumplimiento de las obligaciones por parte del centro docente privado o que su oferta educativa se haya alterado en tal medida, que hagan imposible la consecución de los objetivos propuestos. Para este efecto, se aplicará el procedimiento ordinario contenido en la Ley General de la Administración Pública.

(...)

ARTICULO 22. Cuando se previere, de conformidad con lo dispuesto en el artículo anterior, la suspensión de los servicios educativos por morosidad, ésta deberá decretarse haciéndola coincidir con la conclusión de un período escolar definido, e bimestre, el trimestre o semestre, según se encuentre organizado el desarrollo del proceso educativo. En este caso, deberá preavisores al padre de familia o al estudiante o su representante legal, según sea el caso, con una antelación no inferior a quince días y poner a su disposición las certificaciones necesarias para un eventual traslado a otro centro educativo.

ARTICULO 23. En ningún caso el centro docente podrá retener información relativa al avance escolar del estudiante o documentos de acreditación, como medio para obtener el pago de las obligaciones económicas de los padres de familia para con la institución.

ARTICULO 24. Los centros docentes privados deberán informar a los estudiantes y a los padres de familia, a más tardar al inicio de cada período escolar, las normas relativas a los procedimientos de evaluación, promoción, orden y disciplina que regirán el proceso de enseñanza y de aprendizaje. Cuando los criterios de promoción no coincidan con los que se utilizan en el sistema estatal, deberán establecer la fórmula y procedimientos de conversión correspondiente.

ARTICULO 25. Cuando la reglamentación en un centro docente privado fuere omisa o confusa, se utilizará, para la resolución de conflictos o para determinar la situación académica del estudiante, las normas y reglamentos del sistema estatal.

Otra ley a tomar en consideración que es de utilidad para la comprensión de la situación actual de la educación brindada a las personas menores de edad de la Ley 8791, “Ley estímulo estatal de pago de salarios del personal docente y administrativo de las instituciones privadas de enseñanza” (2009), la cual indica:

**ARTÍCULO 1.- Objeto**

Esta Ley regula el estímulo estatal consistente en el pago de salarios a título de subvención o estímulo, de una parte, o de la totalidad del personal docente, administrativo, administrativo docente y técnico docente, en favor de los beneficiarios de esta Ley, esto sin perjuicio de otros estímulos otorgados al amparo del artículo 80 de la Constitución Política.

**ARTÍCULO 2.- Financiamiento del estímulo**

Para efectos del financiamiento del estímulo regulado en esta Ley, así como para cualquier otro tipo de estímulo otorgado al amparo del artículo 80 de la Constitución Política, el Estado costarricense no invertirá un porcentaje mayor del cero como siete por ciento (0,7%) del presupuesto asignado al Ministerio de Educación Pública en el presupuesto vigente.

**ARTÍCULO 3.- Beneficiarios**

Las disposiciones contenidas en esta Ley se podrán aplicar a:

- a) Los centros docentes privados sin fines de lucro que impartan educación formal en los niveles de Educación Preescolar, General Básica y Educación Diversificada o en solo alguno de ellos, todo sobre la base del interés público y de conformidad con las políticas educativas que se definan por parte del Ministerio de Educación Pública.
- b) Fundaciones y asociaciones con proyección social que atiendan personas adultas con discapacidad y que desarrollen programas educativos debidamente avalados por el Ministerio de Educación Pública.

FODESAF mantiene un fondo permanente con recursos internos y solidarios que representa el 2% del PIB del país. Los ingresos que reciben son destinados a entidades que

cuenta con labores sociales como el IMAS y PANI. A continuación, al respecto, se detalla la ley 5662 (1974):

#### Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares

ARTÍCULO 1: - Se establece un Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares administrado por la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, que por esta ley se crea y se declara de interés público todo lo relacionado con este fondo.

ARTÍCULO 2: Son beneficiarios de este fondo los costarricenses de escasos recursos económicos, de acuerdo con los requisitos que se establezcan en esta ley y su reglamento.

ARTÍCULO 3: Del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares se destinarán recursos para pagar programas y servicios a las instituciones del Estado, que tienen a su cargo la ayuda social complementaria del ingreso a las familias de pocos recursos, tales como el Ministerio de Salud, en sus programas de nutrición, preferentemente a través de los patronatos escolares y centros locales de educación y nutrición, el Instituto Mixto de Ayuda Social y el Patronato Nacional de la Infancia. Además se destinarán recursos para:

a) En forma directa, se girará al Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud, la suma de ocho millones de colones (¢8.000.000,00) en el año 1980, diez millones de colones (¢10.000.000,00) en 1981 y no menos de doce millones de colones (¢12.000.000,00) a partir de 1982, del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, con el objeto de que se le permita solventar los programas de investigación y enseñanza, en el país, y la normalización de los programas nacionales de nutrición.

b) Programas de capacitación técnica que realice el Instituto Nacional de Aprendizaje;

c) Con el objeto que el Instituto de Desarrollo Agrario cuente con ingresos seguros, que le permitan una programación más efectiva de sus actividades, de tal forma que se pueda dar cabal cumplimiento a los objetivos, metas y compromisos asumidos para el desarrollo de sus programas agrarios, se establece que el aporte económico anual – dispuesto en la Ley 5662 del 23 de diciembre de 1974- que la Dirección General de

Desarrollo Social y Asignaciones Familiares debe entregar a la Institución para el establecimiento y desarrollo de Asentamientos Campesinos, será como mínimo,, igual al monto promedio anual resultante de las sumas otorgadas al Instituto durante el período 1979-1980.

d) A la atención de los ancianos recluidos en establecimientos destinados para ese efecto.

e) Del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares se destinará un porcentaje que oscile entre el diez por ciento (10%) y el quince por ciento (15%) de su presupuesto ordinario y extraordinario al Ministerio de Educación Pública, para que desarrolle y ejecute el programa nacional de los comedores escolares distribuidos en todo el país.

De este porcentaje, se destinará el treinta por ciento (30%) como máximo, para pagar los salarios de las funcionarias de estos comedores escolares, y el resto, a la compra de alimentos para los niños beneficiarios y participantes de los comedores escolares.

e) El Instituto Nacional de las Mujeres un dos por ciento (2%) Este inciso fue adicionado por el artículo 27, inciso b), de la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, No. 7801 del 30 de abril de 1998; a pesar de que la Ley No. 7763 ya había adicionado previamente el inciso e) anterior.

f) "... Igualmente, el Programa de Asignaciones Familiares asignará un millón de colones (¢1.000.000.00) mensuales al fortalecimiento de esos programas preventivos, los cuales deberán efectuarse en estrecha coordinación con los Ministerios de Educación y de Salud y con los grupos de voluntariado que se organicen en cada uno de los centros educacionales, constituidos por los docentes, por el alumnado, por la familia y por otras personas interesadas en el problema del alcoholismo y la drogadicción.

El Instituto no podrá gastar, bajo ningún concepto, los fondos de estos programas en aspectos administrativos ni en otros que no conciernan a sus fines."

g) "Con el objetivo de que las familias de escasos ingresos, tengan la posibilidad de ser propietarios de una vivienda acorde con sus necesidades y posibilidades socioeconómicas y de que el Estado les garantice ese beneficio, se crea el Fondo de

Subsidios para la Vivienda (FOSUVI), que será administrado por el Banco y estará constituido por:

a) El treinta y tres por ciento (33%) de todos los ingresos anuales, ordinarios y extraordinarios del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.

b)...”Ley 7052 del 13 de noviembre de 1986, artículo 46, así modificado por la Ley 7208, artículo 1° del 21 de noviembre de 1990.

ARTÍCULO 4.- Del Fondo se tomará un veinte por ciento para la formación de un capital destinado a financiar un programa no contributivo de pensiones por monto básico, en favor de aquellos ciudadanos que, encontrándose en necesidad de amparo económico inmediato, no hayan cotizado para ninguno de los regímenes contributivos existentes, o no hayan cumplido con el número de cuotas reglamentarias o plazos de espera requeridos en tales regímenes. Este porcentaje se girará a la Caja Costarricense de Seguro Social, institución a la cual se le encomendará la administración de este régimen, a título de programa adicional al Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte. La reglamentación correspondiente para el otorgamiento de tales beneficios quedará a cargo de dicha institución.

ARTÍCULO 5.- Del Fondo se otorgarán prestaciones en dinero efectivo, como asignación familiar, a los trabajadores de bajos ingresos y que tengan hijos menores de dieciocho años o inválidos, o mayores de dieciocho años y menores de veinticinco, siempre y cuando sean estudiantes de una institución de educación superior. Tales prestaciones se otorgarán de acuerdo con lo que se determine en el reglamento sobre las escalas y montos de tales aportes y siempre en carácter general para todo un grupo de trabajadores, sin que en ningún caso puedan resolverse situaciones de carácter individual. En ningún caso las prestaciones, que se otorguen en dinero efectivo, podrán ser superiores al 20% del total recaudado al año. En casos muy calificados, que se determinarán en el reglamento respectivo, podrá girarse el importe de la asignación familiar a favor de la persona o institución que tenga a su cuidado o cargo la crianza y educación de los hijos u otros dependientes de esos trabajadores.

ARTÍCULO 6.- Las sumas que se llegaren a pagar por concepto de asignación familiar, en dinero efectivo, en ningún caso ni para efecto alguno, se tendrán como

parte integrante del salario y no podrán ser embargadas, cedidas ni traspasadas bajo ningún título.

ARTÍCULO 7.- Es deber de los beneficiarios y patronos proporcionar los datos fidedignos para la ejecución de esta ley, conforme a reglamento respectivo.

ARTÍCULO 8.- El beneficiario que oculte información o proporcione datos falsos o incompletos, con el fin de disfrutar indebidamente de las prestaciones o servicios que otorgarán las instituciones que reciban recursos del Fondo, será sancionado de conformidad con lo que en el respectivo reglamento se establezca, así como el funcionario que autorice los beneficios de los usuarios sin constatar los requisitos y formalidades que justifiquen la prestación. El reglamento establecerá también las sanciones para aquellos beneficiarios que no envíen sus hijos a la escuela o colegio, de acuerdo con la obligatoriedad establecida en el artículo 78 de la Constitución Política.

(...)

ARTÍCULO 10.- El patrono que cometa alguna de las faltas señaladas en el artículo anterior, con el fin de que se aprueben asignaciones incorrectas, será sancionado con una multa de doscientos a un mil colones (¢200.00 a ¢1,000.00) o el arresto correspondiente más los daños y perjuicios.

Los funcionarios que destinen o apliquen sumas del Fondo en asignaciones incorrectamente acordadas, serán sancionados con una multa de un mil a tres mil colones

(¢1,000.00 a ¢3,000.00) o el arresto correspondiente, sin perjuicio de la destitución de sus cargos, el pago de daños y perjuicios y de las otras acciones que pudieran corresponder, de conformidad con el Código Penal.

ARTÍCULO 11.- Para los efectos de los artículos anteriores se considerarán como daños las sumas dejadas de percibir por el fondo o las que la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares haya tenido que girar indebidamente y como perjuicios los intereses de las mismas, calculadas al 18% anual. Para probarlos bastará la simple certificación de la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, la cual servirá para ejercitar la acción penal correspondiente y constituirá título ejecutivo, pudiendo intentarse ambas acciones separadamente.

(...)

ARTÍCULO 14.- El fondo de desarrollo social y asignaciones familiares será destinado, por la Dirección General, en el mes de octubre de cada año para el año subsiguiente y se girará conforme lo establezca el reglamento. Para tal efecto la Dirección General y la Oficina de Planificación Nacional coordinarán, estudiarán y aprobarán los programas que presenten las instituciones encargadas de la ejecución de los mismos, de conformidad con el artículo 9°. de la Ley de Planificación Nacional, N°. 5525 de 2 de mayo de 1974.

ARTÍCULO 15.- El Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares se constituirá con los ingresos provenientes de la reforma de la ley del impuesto sobre las ventas, N°. 3914 del 17 de julio de 1967(\*) y sus reformas, referida en el artículo siguiente de esta ley. Además, créase un recargo de un cinco por ciento (5%) sobre el total de sueldos y salarios que los patronos públicos y privados paguen mensualmente a sus trabajadores. Se exceptúan de este recargo el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, las instituciones de asistencia médico-social, las instituciones de enseñanza superior del Estado, las municipalidades, así como los patronos cuyo monto mensual de planillas no exceda de dos mil colones (¢2,000.00), y los de actividades agropecuarias con planillas mensuales hasta de tres mil colones (¢ 3,000.00).

ARTÍCULO 16.- Refórmase el párrafo primero del artículo 12 y el artículo 35, ambos de la Ley de Impuesto sobre la Ventas, No. 3914 de 17 de julio de 1967 y sus reformas, para que esos artículos se lean de la siguiente manera:

“Artículo 12.- La tasa del impuesto será del 8 % y se aplicará a las transacciones a que se refiere el artículo 2 de la presente ley.

La Dirección de Comercio Interior del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, tomando en cuenta los factores establecidos en los artículos 14, 15 y 16 de esta ley, así como el porcentaje de utilidad bruta que prudencialmente fije, de acuerdo, con la naturaleza de las mercancías y las conexiones generales de su comercio en el país, deberá señalar los precios máximos a que se venderán al consumidor las mercancías afectas a este impuesto”.

“Artículo 35.- Del producto de este impuesto el Banco Central girará directamente, en forma trimestral, a la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares el 37.5% para el fondo de desarrollo social y de asignaciones familiares. En igual forma girará al Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) el 2% del producto del Impuesto de Ventas, con el fin de que dicho Instituto forme un capital destinado a financiar, por medio de créditos a los gobiernos locales, estudios y programas de obras sanitarias y de saneamiento ambiental, tales como cañerías, alcantarillado pluvial y sanitario; sistemas de recolección, transporte, tratamiento y disposición final de basuras; entubamiento de ríos, arroyos y acequias; cordón y caño, aceras y pavimentación de calles en pueblos y ciudades; mataderos, mercados, terminales de autobuses y otras similares con proyección sanitaria.

Ese capital podrá servir, además, para respaldar emisiones de bonos o para garantizar empréstitos nacionales o internacionales destinados al financiamiento masivo de los programas u obras dichos. Queda autorizado el IFAM para hacer las emisiones de bonos o contratar los empréstitos mencionados, previa autorización de la Oficina de Planificación, del Banco Central y de la Contraloría General de la República.

Los créditos que el IFAM conceda a las municipalidades para la financiación de las obras referidas en este artículo no deben devengar intereses superiores al 6 %, ni tener plazos menores de diez años. Y los proyectos respectivos deberán contar con la aprobación técnica del Ministerio de Salud Pública o del Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillado, en su caso, para lo cual el IFAM firmará con estos un convenio cooperativo que regule la participación de dichos organismos en la operación del programa”.

ARTÍCULO 17.- El Fondo establecido por esta ley es patrimonio de todos los beneficiarios y en ningún caso y para ningún efecto podrá ser destinado a otras finalidades que no sean las señaladas por esta ley. En consecuencia, los fondos que reciban las instituciones encargadas de programas y servicios no podrán ser utilizados en gastos administrativos, sino exclusivamente en el pago de esos programas y servicios.

ARTÍCULO 18.- Créase la Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares como una dependencia técnica permanente del Ministerio de Trabajo y

Seguridad Social, cuyo superior jerárquico es el titular de esa Cartera y tendrá a su cargo, además de lo que se establece en otros artículos de esta ley, la determinación sobre las escalas y montos de los beneficios que se llegaren a otorgar en efectivo.

ARTÍCULO 19.- La Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares contratará, con la Caja Costarricense de Seguro Social, la recaudación de los fondos asignados por esta ley mediante el recargo en las planillas, la emisión de listados, la confección de cheques o giros, los sistemas de control, el pago de programas y servicios a cargo de instituciones del Estado, etc., con el fin de atender la administración del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares. Los gastos de administración que cobre la Caja a la Dirección no podrán exceder del costo de los mismos.

ARTÍCULO 20.- Los presupuestos del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares se someterán a la aprobación de la Contraloría General de la República, la que estará obligada a fiscalizar trimestralmente el estricto cumplimiento legal y reglamentario de todos los alcances de esta ley.

A partir de la indagación sobre la importancia que tiene FODESAF en Costa Rica, con el aporte de financiamiento a programas y servicios a las instituciones del Estado que atienden necesidades de vivienda, educación, salud y protección social de costarricenses y extranjeros residentes legales en el país, se debe concluir que gracias a esa ayuda muchos programas, como los servicios de red de cuidado existentes en el país, pueden cubrir todos los gastos inherentes al buen funcionamiento de las alternativas.

Se considera que la “Ley General de Centros de Atención Integral” (2000) da un parámetro del cómo se debe constituir un centro de cuidado para atender a PME en edades de 0 a 12 años, donde estos sean educados, cuidados y alimentados para que sus progenitores puedan estudiar o trabajar. Dentro de los objetivos que busca la Ley está el estímulo del desarrollo, la recreación, el cuidado en las necesidades primarias de salud y la nutrición de todos los niños y niñas que asistan al servicio de red cuidado.

## Ley General de Centros de Atención Integral

Artículo 1º—Objetivo. La presente ley promueve la creación, el desarrollo y el funcionamiento adecuado de los centros de atención integral públicos, privados y mixtos para personas hasta de doce años de edad, en acatamiento de la Convención de los Derechos del Niño y los alcances del Código de la Niñez y la Adolescencia.

Artículo 2º—Definiciones. Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes conceptos:

- a) Atención integral infantil: Serie de actividades dirigidas al desarrollo y mejoramiento integral de las personas menores de edad para que les permita el crecimiento físico adecuado y el desarrollo psicomotor social y afectivo.
- b) Centros de atención integral: Centros que brindan servicio a personas hasta de doce años de edad, en diferentes jornadas, donde se les garantiza la satisfacción de sus necesidades básicas y se promueve su desarrollo integral. Estos centros podrán ser públicos, privados o mixtos.
- c) Centros de atención integral públicos: Centros creados, financiados y administrados por el Estado y sus instituciones.
- d) Centros de atención integral privados: Centros que se crean, financian y administran por medio de las organizaciones sociales con fines de lucro o propósitos filantrópicos.
- e) Centros de atención integral mixtos: Centros mediante los cuales el estado participa, con su financiamiento, establecimiento o ambos, pero que son administrados por la empresa privada, la comunidad o grupos sociales u organizaciones sin fines de lucro, declaradas de bienestar social.

Artículo 3º—Fines. Los fines de la presente ley serán:

- a) Garantizar el derecho de las personas menores de edad a participar en programas de atención integral cuando sus padres, madres o representantes legales lo requieran y cumplan con los requisitos que se establecerán en los respectivos reglamentos para cada una de las modalidades de atención.
- b) Ampliar las posibilidades de atención integral, que permitan el desarrollo de las potencialidades de las personas menores de edad.

c) Proveer a los padres, las madres y los encargados de las personas menores de edad de alternativas de atención integral adecuadas y seguras.

Artículo 4°—Ámbito de aplicación de la ley. Esta normativa se aplicará a todos los centros de atención integral públicos, privados y mixtos, excepto a los que se encuentran bajo la tutela, el apoyo y la supervisión del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Educación Pública.

Artículo 5°—Funciones de los centros de atención integral. Los centros de atención integral deberán cumplir, al menos, las siguientes funciones:

- a) Estimular el desarrollo de las personas menores en un ambiente de libertad y seguridad, que les facilite el proceso de aprendizaje.
- b) Facilitar la recreación y el desarrollo psicosocial de las personas menores.
- c) Velar por las necesidades primarias de salud y nutrición de las personas menores.

Artículo 6°—Creación. Créase el Consejo de Atención Integral, en adelante denominado Consejo, como un órgano adscrito al Ministerio de Salud. Se encargará de autorizar, supervisar, fiscalizar y coordinar el adecuado funcionamiento de las modalidades de atención integral de las personas menores hasta de doce años de edad.

Artículo 7.- Funciones. El Consejo tendrá las siguientes funciones:

- a) Proponer las normas técnicas para el otorgamiento de los permisos de funcionamiento de los centros de atención integral de las personas menores hasta de doce años de edad.
- b) Asesorar a las instituciones interesadas sobre el proceso de solicitud del permiso de funcionamiento de los centros de atención integral.
- c) Revisar periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos para el funcionamiento de las modalidades referidas en el artículo 4 de esta ley.
- d) Realizar y analizar, por medio de la Secretaría Ejecutiva, investigaciones sobre denuncias o irregularidades en los centros de atención integral y aplicar las medidas pertinentes según el caso.
- e) Conocer los informes emanados de las instituciones representadas en este Consejo y emitir las recomendaciones pertinentes.
- f) Elaborar recomendaciones dirigidas a lograr la atención integral adecuada de las personas menores de edad.

g) Aprobar el proyecto de los centros de atención integral que se pretende abrir, mencionado en el artículo 16 de la presente ley.

h) Proponer el reglamento que regulará esta ley.

(Así reformado por el artículo 23 de la ley N° 9220 del 24 de marzo del 2014, "Crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil")

Artículo 8.- Integración. El Consejo estará integrado de la siguiente forma:

a) Un representante del Ministerio de Salud, uno del Ministerio de Educación Pública y otro del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

b) Un representante de cada una de las siguientes instituciones autónomas: el Patronato Nacional de la Infancia, el Instituto Mixto de Ayuda Social y la Caja Costarricense de Seguro Social.

c) Un representante de la Secretaría Técnica de la Redcudi.

d) Un representante del sector formado por las asociaciones u organizaciones no gubernamentales, dedicadas a administrar y atender los centros de atención integral.

e) Un representante del Colegio de Trabajadores Sociales.

(Así reformado por el artículo 23 de la ley N° 9220 del 24 de marzo del 2014, "Crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil")

(...)

Artículo 13. —Secretaría Ejecutiva. El Consejo contará con una Secretaría Ejecutiva, cuyo nombramiento recaerá en las personas que designe el Ministro de Salud. Tendrá las siguientes funciones:

a) Ejecutar, de conformidad con la presente ley y su reglamento, las políticas y los lineamientos del Consejo de Atención Integral, con las facultades y atribuciones indicadas en el artículo 50 de la Ley General de Administración Pública.

b) Fiscalizar, supervisar y coordinar el funcionamiento de los centros de atención integral.

c) Conocer todas las solicitudes de apertura de centros de atención integral y emitir las recomendaciones pertinentes.

d) Asistir, con derecho a voz, a todas las sesiones del consejo, y actuar como instancia asesora.

e) Ejecutar las sanciones, intervenciones y clausuras que ordene el consejo.

f) Llevar un registro actualizado de los centros de atención integral aludidos en la presente ley.

g) Brindar asesoramiento, orientación e información para crear centros de atención integral.

h) Incentivar el mejoramiento en la calidad de la atención de las personas menores de edad, por medio del sistema de acreditación establecido en el artículo 19 de la presente ley.

Artículo 14. —Autorización. Autorízase a los funcionarios de la secretaría ejecutiva del consejo, para que ingresen a los centros de atención integral para ejercer la supervisión necesaria a fin de hacer cumplir lo dispuesto en la presente ley y los reglamentos que se dicten para tal efecto.

#### Artículo 15.- Solicitud

Quienes soliciten establecer cualquiera de las modalidades de atención integral deberán presentar el proyecto de atención integral ante la Secretaría Ejecutiva del Consejo y la solicitud de habilitación ante el Área Rectora de Salud del Ministerio de Salud, y cumplir los requisitos mínimos que para tal efecto se ordenan en la presente ley y sus reglamentos, así como en la Ley N.º 7600, Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad, de 2 de mayo de 1996.

Artículo 16. —Requisitos. El solicitante deberá adjuntar a su solicitud:

a) El proyecto del centro de atención integral que se pretende abrir, el cual deberá indicar, entre otras cosas, la población por atender, la condición socioeconómica de los padres y las madres beneficiarios, los recursos existentes para instalar el proyecto, el reglamento operativo de acuerdo con las edades de los niños y las niñas que se atenderán, la organización administrativa básica y el personal con que se contará.

b) Una póliza de seguros, expedida por el Instituto Nacional de Seguros, debidamente endosada a favor del Ministerio de Salud Pública, la cual responda ante eventuales accidentes o daños que sufran las personas menores durante su traslado al centro o su permanencia en él. El monto de la póliza será fijado en el reglamento de la presente ley.

c) Una certificación de la personería jurídica, cuando corresponda.

d) Una copia de los planos y permisos de construcción respectivos, debidamente aprobados por las entidades correspondientes, cuando se trate de instalaciones por edificarse.

Artículo 17. —Resolución de solicitudes. Presentada la solicitud referida en el artículo 15 de la presente ley, la secretaría ejecutiva la estudiará y emitirá su recomendación al consejo, el cual resolverá en un plazo máximo de veinte días hábiles. En caso contrario, se aplicará el principio de silencio administrativo, de conformidad con la Ley General de Administración Pública. El Presidente del Consejo será el responsable de las consecuencias.

18. —Planta Física. El edificio o lugar donde opere cualquier modalidad de atención integral, deberá contar con la aprobación que el Consejo exija para esos efectos, de acuerdo con los criterios definidos en los reglamentos correspondientes.

Artículo 19. —Acreditación. La Secretaría Ejecutiva contará con un sistema de evaluación de los niveles de calidad por encima de los requisitos mínimos, con el propósito de incentivar el mejoramiento en la calidad de la atención.

Artículo 20. —Personal. Todo establecimiento dedicado a la atención integral de personas menores de edad, deberá contar con el personal idóneo y capacitado, de acuerdo con los requerimientos que, para tal efecto, se determinarán en los respectivos reglamentos para cada una de las modalidades.

Una vez abordados los alcances de instituciones como el PANI, el IMAS y el MEP, en la atención de los menores de edad, es preciso considerar lo previsto en la ley de la ONG, desde el punto legal y de protección para los colaboradores de la institución, específicamente, lo dispuesto en la Ley de Fundaciones de Costa Rica (1973):

#### Ley de Fundaciones

Artículo 1°. - Reconócese personalidad jurídica propia a las funciones (\*), como entes privados de utilidad pública, que se establezcan sin fines de lucro y con el objeto de realizar o ayudar a realizar, mediante el destino de un patrimonio, actividades educativas, benéficas, artísticas o literarias, científicas, y en general todas aquellas que signifiquen bienestar social.

(\*) NOTA: así se encuentra en la publicación original. Debe entenderse “fundaciones”.

Artículo 2°.- El fundador puede ser una persona física o jurídica, nacional o extranjera.

Artículo 3°.- Las fundaciones se constituirán por escritura pública o por testamento. El fundador no podrá cambiar ninguna disposición constitutiva de la fundación, una vez que esta haya nacido a la vida jurídica.

Artículo 4°.- En el documento de constitución se consignará el nombre, domicilio, patrimonio, objeto y plazo de la fundación y la forma en que será administrada. El plazo de las fundaciones podrá ser perpetuo.

Artículo 5°.- Las fundaciones adquieren personalidad jurídica a partir de su inscripción en la Sección de Personas del Registro Público.

Artículo 6°.- Como trámite previo para su inscripción en el Registro, se publicará en el Diario Oficial un edicto con un extracto de los términos bajo los cuales se constituye la fundación. Igualmente se publicarán la disolución, fusión y cualesquiera otros actos que cambien su estructura. La publicación se hará por el notario público o por el Juez Civil, según sea el caso.

Artículo 7°.- Las fundaciones no tienen finalidades comerciales. Sin embargo, podrán realizar operaciones de esa índole para aumentar su patrimonio, pero los ingresos que obtengan deberán destinarlos exclusivamente a la realización de sus propios objetivos.

Artículo 8°.- Los bienes donados para crear una fundación serán patrimonio propio de ésta, y sólo podrán ser destinados al cumplimiento de los fines para los que fue constituida. Tales bienes estarán exentos del pago de toda clase de impuestos y derechos de inscripción. Departamento de Servicios Parlamentarios Área de Procesos Legislativos

Artículo 9°.- Los bienes donados a una fundación ya existente tendrán las mismas exenciones establecidas en el artículo anterior.

(...)

Artículo 11.- La administración y dirección de las fundaciones estará a cargo de una Junta Administrativa. El fundador designará una o tres personas como directores y

también deberá, en el propio documento de constitución, establecer la forma en que serán sustituidos estos miembros. Si el fundador designa sólo un director, la Junta Administrativa quedará integrada por tres personas; si designa a tres, el número de directores será de cinco. En ambos casos los dos miembros que completarán la Junta Administrativa serán designados uno por el Poder Ejecutivo y el otro por la municipalidad del cantón en donde tenga su domicilio la fundación. El cargo de miembro de la Junta Administrativa será gratuito.

Artículo 12.- El fundador podrá dictar las disposiciones reglamentarias para regir la actividad de la fundación. Si no lo hiciere, deberá efectuarlo la Junta Administrativa dentro de los sesenta días siguientes a su instalación.

Artículo 13.- El miembro director nombrado por el fundador, o el primero en caso de que sean tres, quedará obligado a convocar a los restantes para que se instalen, dentro del plazo de quince días a partir del momento en que la fundación deba iniciar sus actividades. En este caso no habrá necesidad de publicar ni inscribir la reelección, y para terceros se tendrá por hecha si no consta en el Registro, cambio al respecto. En la sesión de instalación los directores designarán entre ellos a un presidente de la Junta Administrativa, que durará en sus funciones un año y podrá ser reelecto. El presidente tendrá la representación legal de la fundación, con facultades de apoderado general, y estará sujeto a esta ley, a los preceptos constitutivos y reglamentarios de la fundación y a las disposiciones de la Junta Administrativa. Departamento de Servicios Parlamentarios Área de Procesos Legislativos

El presidente podrá sustituir su representación en el delegado ejecutivo, cuando exista, o en otra persona, pero siempre tal sustitución deberá ser aprobada por la Junta Administrativa.

Artículo 14.- La Junta Administrativa podrá designar un delegado ejecutivo como su representante en la gestión de los asuntos de la fundación. El delegado ejecutivo y cualquiera otro empleado necesario, tendrán las atribuciones y remuneraciones que acuerde la junta.

(...)

Artículo 18.- Para que las fundaciones puedan recibir de las instituciones públicas donaciones, subvenciones, transferencias de bienes muebles o inmuebles o cualquier

aporte económico que les permita complementar la realización de sus objetivos, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) Tener como mínimo un año de constituidas.
- b) Haber estado activas desde su constitución, calidad que adquieren con la ejecución de por lo menos, un proyecto al año.
- c) Tener al día el registro de su personalidad y personería jurídicas. Departamento de Servicios Parlamentarios Área de Procesos Legislativos
- d) Contar, cuando corresponda, con el visto bueno escrito de la Contraloría General de la República, donde se muestre que las donaciones y transferencias recibidas fueron ejecutadas y liquidadas según los fines previstos y de conformidad con los principios de la sana administración. Las fundaciones beneficiadas según lo dispuesto en este artículo, deberán rendir ante la Contraloría General de la República un informe anual sobre el uso y destino de los fondos recibidos. De no presentar los informes correspondientes dentro del mes siguiente al surgimiento de la obligación, el ente contralor lo informará de oficio a la respectiva administración activa, a la vez que las fundaciones quedarán imposibilitadas para percibir fondos de las instituciones públicas, mientras no cumplan satisfactoriamente esta obligación.

Para contar con absoluta transparencia en la consecución, fuente y manejo de esos fondos públicos por parte de las fundaciones, estas deberán llevar en una cuenta separada las donaciones que reciban y la procedencia de estas, y deberán especificar en qué se invierten. Lo anterior deberá ser fiscalizado por la auditoría interna que toda fundación está obligada a tener, la cual ejercerá sus funciones de conformidad con la normativa vigente en la materia que fiscalice, y según lo establecido en los manuales de normas técnicas de auditoría y control interno emitidos por la Contraloría General de la República.

El informe de la auditoría deberá remitirse al ente contralor, junto con el informe de la Junta Administrativa, de acuerdo con lo señalado en el artículo 15 de esta Ley.

En los casos de las ONG que requieran financiamiento mediante el aporte de fondos públicos, para cumplir con los objetivos que persiguen y para el buen funcionamiento, deben sujetarse a los regímenes económicos y financieros descritos en la “Ley de la

Administración Financiera y Presupuestos Públicos”, Ley 8131 (2001). Esta ley, en lo que interesa, dispone lo siguiente:

ARTÍCULO 1º-Ámbito de aplicación. La presente Ley regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos.

Será aplicable a:

- a. La Administración Central, constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.
- b. Los Poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares, sin perjuicio del principio de separación de Poderes estatuido en la Constitución Política.
- c. La Administración Descentralizada y las empresas públicas del Estado.
- d. Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social, únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley, en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación de esta Ley. También esta Ley se aplicará, en lo que concierna, a los entes públicos no estatales, las sociedades con participación minoritaria del sector público y las entidades privadas, en relación con los recursos de la Hacienda Pública que administren o dispongan, por cualquier título, para conseguir sus fines y que hayan sido transferidos o puestos a su disposición, mediante partida o norma presupuestaria, por los órganos y entes referidos en los incisos anteriores o por los presupuestos institucionales de los bancos del Estado.

Las disposiciones de esta Ley no serán aplicables a los bancos públicos ni al Instituto Nacional de Seguros, excepto en lo correspondiente al trámite de aprobación de sus presupuestos, así como a lo ordenado en los artículos 57 y 94 y en el título X de esta Ley.

Las normas técnicas básicas para aplicar esta Ley serán dictadas por los órganos competentes del Poder Ejecutivo, previa consulta a la Contraloría General de la República, la cual dictará las correspondientes a las universidades, municipalidades y los bancos públicos.

En cuanto al ámbito de aplicación de esta Ley, rigen las restricciones dispuestas en este artículo para el resto de las disposiciones establecidas

#### ARTÍCULO 2.- Régimen económico-financiero

El régimen económico-financiero comprende el conjunto de sistemas, órganos, normas y procedimientos administrativos que facilitan la recaudación de los recursos públicos y su utilización óptima para el cumplimiento de los objetivos estatales, así como los sistemas de control.

#### ARTÍCULO 3.- Fines de la Ley

Los fines de la presente Ley que deberán considerarse en su interpretación y reglamentación serán:

1. Propiciar que la obtención y aplicación de los recursos públicos se realicen según los principios de economía, eficiencia y eficacia.
2. Desarrollar sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero del sector público nacional, como apoyo a los procesos de toma de decisiones y evaluación de la gestión.
3. Definir el marco de responsabilidad de los participantes en los sistemas aquí regulados.

#### ARTÍCULO 4.- Sujeción al Plan Nacional de Desarrollo

Todo presupuesto público deberá responder a los planes operativos institucionales anuales, de mediano y largo plazo, adoptados por los jefes respectivos, así como a los principios presupuestarios generalmente aceptados; además, deberá contener el financiamiento asegurado para el año fiscal correspondiente, conforme a los criterios definidos en la presente Ley. El Plan Nacional de Desarrollo constituirá el marco global que orientará los planes operativos institucionales, según el nivel de autonomía que corresponda de conformidad con las disposiciones legales y constitucionales pertinentes.

#### ARTÍCULO 5.- Principios presupuestarios

Para los efectos del artículo anterior, deberán atenderse los siguientes principios presupuestarios:

- a) Principio de universalidad e integridad. El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro; no podrán atenderse obligaciones mediante la disminución de ingresos por liquidar.

- b) Principio de gestión financiera. La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.
- c) Principio de equilibrio presupuestario. El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.
- d) Principio de anualidad. El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1° de enero al 31 de diciembre.
- e) Principio de programación. Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.
- f) Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa. Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, con los niveles de detalle aprobados, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar. No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan saldos presupuestarios disponibles. Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, de conformidad con los preceptos legales y reglamentarios.
- g) Principio de publicidad. En aras de la transparencia, el presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

#### ARTÍCULO 7.- Técnicas de formulación presupuestaria

En la formulación de los presupuestos, se utilizarán las técnicas y los principios presupuestarios aceptados, con base en criterios funcionales que permitan evaluar el cumplimiento de las políticas y los planes anuales, así como la incidencia y el impacto económico-financiero de la ejecución. Para ello, deberán atenderse elementos como la prestación de servicios, la producción de bienes y las funciones generales de dirección y apoyo de cada órgano, entidad o institución.

#### ARTÍCULO 8.- Contenido de los presupuestos

Los presupuestos considerarán como mínimo:

- a) El presupuesto de ingresos, que comprenderá los generados por la recaudación de tributos, la prestación y venta de bienes y servicios, las transferencias, donaciones y otros, así como las fuentes de financiamiento, internas o externas.

- b) El presupuesto de gastos, que comprenderá todos los egresos previstos para cumplir los objetivos y las metas.
- c) La programación de actividades y metas esperadas para el período, según el nivel de detalle definido en el reglamento.
- d) Los requerimientos de recursos humanos, según el detalle que se establezca en el reglamento respectivo.
- e) Las normas que regulen exclusivamente la ejecución presupuestaria, las cuales se aplicarán durante el ejercicio económico para el que dicho presupuesto esté vigente

#### ARTÍCULO 9.- Obligatoriedad de las normas y los lineamientos

Los proyectos de presupuesto de los entes y órganos del sector público deberán prepararse acatando las normas técnicas y los lineamientos de política presupuestaria dictados por el órgano competente.

#### ARTÍCULO 10.- Medios de pago

Los entes y órganos del sector público definirán los medios de pago que podrán utilizarse en procura de la mayor conveniencia para las finanzas públicas. Atendiendo los principios de eficiencia y seguridad, podrán establecer que para determinados pagos se utilice un medio único e implementar los mecanismos y las condiciones para captar y recibir los recursos.

A la vez, los obligados tendrán el derecho de que el cajero general o el cajero auxiliar reciba el pago con la sola condición de que, en el comprobante utilizado, quede constancia de la información requerida para identificar tanto la causa de la obligación como al obligado.

(...)

#### ARTÍCULO 12.- Requisitos para girar transferencias

Prohíbese a las entidades del sector público girar transferencias hasta tanto el presupuesto de la entidad perceptora que las incorpore no haya sido aprobado de conformidad con el ordenamiento jurídico.

#### ARTÍCULO 13.- Garantías

Sin perjuicio de las previsiones que deba tomar la Administración, todo encargado de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores públicos deberá rendir garantía con cargo a su propio peculio, en favor de la Hacienda Pública o la entidad respectiva,

para asegurar el correcto cumplimiento de los deberes y las obligaciones de los funcionarios.

Las leyes y los reglamentos determinarán las clases y los montos de las garantías, así como los procedimientos aplicables a este particular, tomando en consideración los niveles de responsabilidad, el monto administrado y el salario del funcionario.

(...)

#### ARTÍCULO 17.- Sistemas de control

Para propiciar el uso adecuado de los recursos financieros del sector público, se contará con sistemas de control interno y externo.

#### ARTÍCULO 18.- Responsabilidades de control

El control interno será responsabilidad de la máxima autoridad de cada dependencia. En los procesos donde participen dependencias diferentes, cada una será responsable de los subprocesos o actividades que le correspondan. El control externo corresponderá a la Contraloría General de la República, de acuerdo con su Ley Orgánica y las disposiciones constitucionales.

(...)

#### ARTÍCULO 43.- Ejecución de transferencias presupuestarias

Los recursos que se asignen como transferencias presupuestarias, tanto a favor de sujetos de derecho público como de derecho privado, se mantendrán en la caja única del Estado y serán girados a sus destinatarios conforme a la programación financiera que realice el Ministerio de Hacienda, con base en la programación que le presenten los respectivos destinatarios y la disponibilidad de recursos del Estado.

(...)

#### ARTÍCULO 53.- Criterios para elaborar proyectos de presupuesto

Los entes y órganos cuyos presupuestos deban ser aprobados por la Contraloría General de la República, según las disposiciones constitucionales y legales vigentes, deberán preparar sus proyectos de presupuesto ordinarios o extraordinarios y sus modificaciones, atendiendo las normas técnicas dictadas por la Contraloría General de la República, los criterios y lineamientos generales citados en el inciso a) del artículo 31 de esta Ley y los lineamientos sobre política presupuestaria que emita el

Presidente de la República o el órgano competente. Se presentarán a la Contraloría para su aprobación o improbación

Asimismo, se ofrecen las “Normas técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del sector público a sujetos privados” (Resolución 0122, 2019), las cuales indican:

Considerando:

1°-Que los artículos 183 y 184 de la Constitución Política de la República de Costa Rica establecen a la Contraloría General de la República como institución auxiliar de la Asamblea Legislativa en la vigilancia de la Hacienda Pública.

2°-Que los artículos 1, 11 y 12 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N.º 7428 designan a la Contraloría General de la República, como órgano rector del Sistema de Control y Fiscalización Superiores de la Hacienda Pública. Aunado a lo anterior, la misma ley le confiere facultades para emitir disposiciones, normas, políticas y directrices para el ejercicio de sus competencias -entre ellas las relacionadas a la materia presupuestaria- las cuales son de acatamiento obligatorio por parte de los sujetos pasivos que se encuentran dentro de su ámbito de fiscalización.

3°-Que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 de la Ley N.º 7428, cuando se otorgue el beneficio de una transferencia de fondos gratuita y sin contraprestación del sector público a un sujeto privado, se requerirá la aprobación de la Contraloría General de la República, del presupuesto del beneficio otorgado. Además, dicho presupuesto del beneficio quedará bajo el ámbito de fiscalización facultativa de la Contraloría General de la República. Aunado a lo anterior, el artículo 8 de la citada Ley establece, que respecto a las entidades privadas, únicamente formarán parte de la Hacienda Pública los recursos que administren o dispongan, por cualquier título, para conseguir sus fines, y que hayan sido transferidos o puestos a su disposición mediante norma o partida presupuestaria, por los Poderes del Estado, sus dependencias y órganos auxiliares, el Tribunal Supremo de Elecciones, la administración descentralizada, las universidades estatales, las municipalidades y los bancos del Estado.

(...)

5° Que según lo dispuesto en el apartado 4.5.3 de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009 CO-DFOE) emitidas mediante Resolución R-CO-9-2009 del 26 de enero de 2009, le corresponde a los jefes y los titulares subordinados, establecer los mecanismos necesarios para la asignación, el giro, el seguimiento y el control del uso de los fondos que la institución conceda o deba transferir a sujetos privados, para asegurar el debido cumplimiento del destino legal y evitar abusos, desviaciones o errores en el empleo de tales fondos.

(...)

7°- Que el artículo 1 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N.º 8131, establece que el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos, en lo que corresponda, será aplicable a los sujetos privados en relación con los recursos de la Hacienda Pública que dispongan por cualquier título, para conseguir sus fines y que hayan sido transferidos o puestos a su disposición, mediante partida o norma presupuestaria, por los órganos y entes referidos en el citado artículo, o por los presupuestos institucionales de los bancos del Estado.

#### RESUELVE:

##### I. Emitir las siguientes:

Normas Técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del Sector Público a Sujetos Privados

##### 1°-Aspectos Generales

##### 1.1-Definiciones básicas utilizadas en esta normativa.

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
-----------------------	--

	<p>congruente con los fines públicos que atiende el concedente -que realiza su valoración-; o que la legislación vigente le haya otorgado el citado destino.</p> <p>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.</p>
--	---

Para la asignación de fondos públicos a las ONG, es preciso tomar en consideración la normativa vigente sobre los fondos que reciben por parte del PANI, para que en la definición y ejecución del presupuesto anual se cumpla con lo previsto. En ese sentido, es preciso considerar lo dispuesto en los lineamientos emitidos por el PANI para estos propósitos, denominados “Lineamientos departamento de protección sobre proceso de otorgamiento de beneficios patrimoniales y supervisión”.

Estos lineamientos definen las actividades a desarrollar, vinculadas con sujetos privados que pueden obtener recursos para desarrollar proyectos asociados con niños y niñas en riesgo. En ese sentido, estos lineamientos disponen, entre otras cosas-  
(...)

Artículo 3.- A más tardar en el mes de julio de cada año la Coordinación hará entrega a la Gerencia de Administración del listado total de sujetos privados beneficiario que se proyecta recibirán recursos institucionales el siguiente año presupuestario, con indicación de la cantidad de cupos que se proyecta requieren subvención. Para brindar cumplimiento al deber del Departamento Financiero Contable de calcular el costo de atención de acuerdo con el Modelo de Costos vigente, se coordinará lo pertinente

con dicho departamento para canalizar la información de manera adecuada con el fin de la elaboración del proyecto de presupuesto institucional para el siguiente año presupuestario.

(...)

Artículo 7.- Las personas profesionales del Departamento de Protección destacados en el proceso de supervisión serán los responsables de realizar la supervisión técnica de los programas de los sujetos privados beneficiarios que reciben recursos mediante transferencia, lo anterior de acuerdo con los procedimientos e instrumentos establecidos para tal fin. Los resultados se consignarán en los correspondientes informes y registros de supervisión, para lo que corresponda.

(...)

**Artículo 11.- La Coordinación solicitará a la Junta Directiva, con la debida justificación técnica brindada por las personas supervisoras a cargo, la elaboración de los presupuestos extraordinarios o modificaciones presupuestarias para la asignación de recursos extraordinarios o aportes adicionales a los sujetos privados, según determinación constatada de requerirse una necesidad particular.**

Se comprenderá que en caso de existir presupuesto disponible para otorgar beneficios extraordinarios a los sujetos privados, en el contexto que se trate, deberá existir un criterio emitido por el Departamento de Protección, que recomiende el mejor aprovechamiento de los recursos públicos en las necesidades particulares de la población atendida, priorizando, en caso de realizarse redistribuciones de recursos, que se utilicen para la modalidad y finalidad en la cual originalmente se encontraba presupuestado dicho recurso.

(...)

Artículo 25.- Los profesionales supervisores recomendarán, mediante informe razonado y fundamentado, la firma de los convenios para el otorgamiento de beneficios patrimoniales a Sujetos Privados que cuenten con los requisitos previstos en los reglamentos, por un plazo de hasta dos años. La determinación del plazo deberá realizarse de conformidad con la recomendación técnica que emita el Departamento

de Protección, de acuerdo con el cumplimiento recomendaciones, asimismo, de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria con que cuente el PANI.

(...)

Artículo 34.- Para la transferencia de beneficios patrimoniales extraordinarios, el Departamento de Protección, previo a la elevación de la solicitud a la Junta Directiva para la autorización de los giros, elaborará una propuesta con el acompañamiento de la información que suministre el Departamento de Administración de Presupuesto y el Departamento Financiero Contable, según corresponda, con detalle de la disponibilidad de presupuesto y remanentes que sirvan de fuente para el otorgamiento de los beneficioextraordinarios.

Para estos propósitos, se debe observar lo dispuesto en el “Reglamento otorgamiento de beneficios patrimoniales a sujetos privados y personas físicas con convenio de cooperación con el Patronato Nacional de la Infancia para el desarrollo de programas atencionales en beneficio de la niñez y la adolescencia”, el cual regula el vínculo del PANI con las ONG que desarrollan programas destinados a la atención de niños, niñas y adolescentes en riesgo. Al respecto, este reglamento define, entre otros, lo que se detalla seguidamente.

Artículo 1. Objeto. El presente reglamento tiene como finalidad regular los elementos básicos para la formulación, aprobación, formalización, transferencia, rendición de cuentas y control de los beneficios patrimoniales transferidos de forma gratuita y sin contraprestación, a los sujetos privados y personas físicas que cuenten con convenio de cooperación con el Patronato Nacional de la Infancia, para el desarrollo de programas atencionales en beneficio de la niñez y la adolescencia.

**El PANI podrá transferir con cargo a su presupuesto, beneficios patrimoniales a personas jurídicas sin fines de lucro que tengan como objeto de su constitución, desarrollar actividades en beneficio de la niñez y la adolescencia. El aval técnico y financiero de las finalidades será requisito indispensable para la autorización de la transferencia de cualquier beneficio patrimonial. Dentro de este conjunto de actividades se encuentra los programas de atención a niños, niñas y adolescentes en cualquiera de las modalidades y submodalidades que técnicamente se autoricen por el PANI de**

**acuerdo a la necesidad y conveniencia para la mejor satisfacción de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.**

(...)

Artículo 5. Contenido mínimo de los instrumentos de formalización de las transferencias de beneficios patrimoniales. Los convenios que se suscriba entre el PANI y el sujeto privado, deberán contener como mínimo, lo siguiente:

- a) Objetivos de la transferencia.
- b) Obligaciones de las partes.
- c) Mecanismos de control de los recursos, incluido el compromiso del Sujeto Privado Beneficiario de llevar los registros de la transferencia del Concedente en forma separada y en cuenta corriente exclusiva en un banco perteneciente al Estado para cada uno de los programas del Sujeto Privado Beneficiario que financie el concedente.
- d) La periodicidad en que el sujeto privado debe remitir las respectivas rendiciones de cuentas y las sanciones por incumplimiento.
- e) Plazo de vigencia de los convenios, así como la posibilidad de prórroga mediante la suscripción de adendas.
- f) De acuerdo con el Catálogo de finalidades de beneficios patrimoniales a sujetos privados, se deberá incluir en el convenio lo siguiente:
  - Clasificación funcional de los recursos otorgados
  - Finalidad de los recursos otorgados
  - Descripción de la finalidad
- g) Reglas sobre el uso de los beneficios patrimoniales transferidos.
- h) Reglas sobre los reclamos administrativos que puedan surgir en la aplicación del convenio y la transferencia de los beneficios.
- i) Disposiciones sobre requerimientos y arreglos de pago entre el sujeto privado y el ente concedente.
- j) Reglas sobre la eventual recuperación de activos adquiridos por el sujeto privado con los fondos públicos transferidos en calidad de beneficios patrimoniales.
- k) Cualquier otra particularidad que sea necesaria para el cumplimiento de los

objetivos. Dependiendo de la modalidad del Programa, podrá dimensionarse la aplicación de los requisitos antes descritos.

(...)

Artículo 7. Objetivo del presupuesto del beneficio patrimonial. El proceso de asignación y autorización de beneficios patrimoniales por parte del PANI, deberá tener como objetivo la gestión y control de forma eficaz, eficiente y económica de los beneficios patrimoniales a otorgar a los sujetos privados, en aras de cumplir las finalidades de interés público para las que se otorgó el beneficio. En la determinación de prioridades por parte del PANI, deberá tomarse en primera instancia la satisfacción de necesidades básicas, esenciales y ordinarias de las personas menores de edad y posteriormente, la posibilidad de solventar finalidades especiales o extraordinarias que puedan surgir, de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria.

Artículo 8. Vigencia del presupuesto del beneficio patrimonial. La vigencia del presupuesto del beneficio patrimonial inicia con la aprobación externa realizada por la Contraloría General de la República y concluye una vez cumplida la finalidad para la cual fue otorgado el beneficio, de conformidad con el plazo de ejecución acordado en el instrumento de convenio.

Artículo 9. Actores y sus obligaciones dentro del proceso presupuestario del beneficio patrimonial. En el proceso presupuestario del beneficio patrimonial, se distingue la participación de los siguientes actores:

1. Sujeto privado beneficiario:
  - a) Le corresponde al sujeto privado suministrar al PANI la información que sea necesaria para la elaboración del presupuesto del beneficio patrimonial y que sea requerida de conformidad con el bloque de legalidad. La información deberá presentarse en el grado de detalle, la cantidad y forma que el PANI estime, debiendo este comunicar de forma clara y anticipada las reglas y requerimientos para el proceso.
  - b) El sujeto privado es responsable del contenido de toda la información que suministre al concedente, por lo tanto, tiene el deber de garantizar la veracidad, integridad y confiabilidad de la información que le brinde.

- c) Deberá ejecutar con responsabilidad el beneficio patrimonial, conforme a la finalidad establecida y siguiendo los lineamientos, requerimientos técnicos y financieros, instrucciones y comunicaciones que el PANI realice en el ejercicio de sus competencias.
- d) Una vez ejecutado el beneficio patrimonial recibido para el período de vigencia acordado, deberá preparar y remitir al PANI el respectivo informe de rendición de cuentas.
- e) Mantendrá un expediente físico o electrónico, que asegure la confiabilidad, integridad, inalterabilidad y publicidad del contenido que se genere por la asignación, aprobación, ejecución, control y rendición de cuentas del beneficio patrimonial otorgado al sujeto privado. Deberá establecerse un mecanismo ágil, priorizando utilizar los mecanismos tecnológicos, de acceso común a la Gerencia Técnica y la Gerencia de Administración, que permita la publicidad interna de la información, manteniendo la reserva sobre el uso de la información para los propósitos exclusivos del proceso de formación presupuestaria y de rendición de cuentas.
- f) Las demás que indique el presente reglamento o que comunique al sujeto privado el Departamento de Administración de Presupuesto.

(...)

Artículo 13. Alcance de la rendición de cuentas de los beneficios patrimoniales otorgados a sujetos privados. Toda rendición de cuentas deberá contener como mínimo información del cumplimiento de la finalidad que motivó la transferencia del beneficio, incluyendo valoraciones cuantitativas y cualitativas respecto del uso de los recursos.

Será responsabilidad del sujeto privado la información que suministre al PANI sobre el cumplimiento de las finalidades, información que será corroborada a nivel técnico y administrativo financiero por la Institución.

Artículo 14. Información a presentar en la rendición de cuentas. El PANI deberá solicitar al sujeto privado, bajo fe de juramento, el resultado de la ejecución del beneficio patrimonial, en el cual se detalle al menos, el gasto asociado a la finalidad para la cual fue otorgado, las

eventuales desviaciones encontradas para la ejecución del recurso en el cumplimiento del fin y las acciones correctivas implementadas. Además, deberá indicar el logro de las finalidades o el señalamiento de lo que quedó pendiente, según sea el caso.

Adicionalmente el PANI debe solicitar al sujeto privado dentro del documento de rendición de cuentas, el flujo de ingresos de los recursos públicos y el registro de los activos adquiridos con los citados recursos, asimismo, consignación del cumplimiento efectivo de la finalidad a nivel técnico.

(...)

Artículo 16. Sobre el manejo de los recursos que conforman el beneficio. El sujeto privado deberá administrar el beneficio patrimonial en cuenta exclusiva para el Programa que motiva la transferencia de los recursos, llevando el registro sobre su ejecución.

El PANI establecerá mediante los procedimientos correspondientes a nivel administrativo financiero, los mecanismos necesarios para la asignación, giro, seguimiento y control del uso de los recursos que conforman el beneficio patrimonial otorgado, para asegurar el cumplimiento de la finalidad establecida y evitar abusos, desviaciones o errores en la utilización de dichos fondos públicos.

Artículo 17. Habilitación técnica para la operación de Programas. El Departamento de Protección tendrá la competencia para resolver las solicitudes de funcionamiento que presenten los sujetos privados para la operación de Programas en beneficio de la niñez y la adolescencia, mismas que se regirán por el procedimiento creado al efecto y una vez otorgado el permiso respectivo por el tiempo de la vigencia de este, dicho departamento mantendrá la labor de supervisión técnica ordinaria e, independientemente de la asignación de presupuestos de beneficios patrimoniales, podrá evaluar, asesorar, instruir y determinar las recomendaciones necesarias para la mejora de la atención de los niños, niñas y adolescentes.

Artículo 18. Figura jurídica para operar programas con transferencia de beneficios. En caso de determinar la viabilidad de asignar el presupuesto para transferir beneficios patrimoniales, los sujetos privados destinatarios serán aquellos que demuestren un ánimo de beneficio a la niñez y la adolescencia mediante la

operación de personas jurídicas sin fines de lucro debidamente inscritas en Costa Rica.

Artículo 19. **Habilitación administrativa financiera para la operación de Programas.** Todo sujeto privado que solicite la operación de un Programa por primera vez, siendo un sujeto que por primera vez solicita suscripción de un convenio para la transferencia de beneficios o que ya cuente previamente con otros convenios, deberá solicitar ante el Departamento Financiero Contable, la habilitación administrativa financiera, mediante el informe de idoneidad para la administración de fondos públicos en calidad de sujeto beneficiario patrimonial para el nuevo Programa, siendo que dicha habilitación se registrará por los procedimientos debidamente emitidos y comunicados al sujeto privado. La vigencia de este informe se establecerá en los lineamientos establecidos por el Departamento Financiero Contable

Artículo 20. **Programas en modalidad No Residencial.** La atención no residencial de niños, niñas y adolescentes, podrá consistir en las siguientes modalidades de atención:

- a) **Centros Infantiles de Desarrollo y Atención Integral (CIDAI):** Se trata de una modalidad de atención de carácter preventivo para personas menores de edad de cero a doce años, inclusive, en el apoyo a la familia para procesos educativos y laborales, donde las personas menores de edad asisten para su cuidado y procesos de desarrollo infantil, en horarios diurno.

Estos centros brindarán servicios a personas menores de edad, acordes con las áreas de cuidado diario, atención profesional, educación, recreación, arte, salud y vinculación con la comunidad, para lo cual cuentan con un permiso de funcionamiento otorgado por el concedente.

Esta modalidad de atención forma parte de la Red Nacional de Cuido, siendo el PANI una de las unidades ejecutoras de dicha red, quien supervisa y transfiere beneficios patrimoniales para la atención directa de personas menores de edad.

(...)

Artículo 29. **Obligaciones de los Sujetos Privados Beneficiarios.** Serán obligaciones de los Sujetos Privados Beneficiarios las siguientes:

- a) Corresponderá al Sujeto Privado suministrar al PANI la información que sea necesaria para la elaboración del presupuesto del beneficio patrimonial y que sea requerida de conformidad con el bloque de legalidad. El sujeto privado es responsable del contenido de toda la información que suministre al Concedente, por lo tanto, tiene el deber de garantizar la veracidad, integridad y confiabilidad de la información que le brinde, de acuerdo a lo indicado en el presente reglamento.
- b) Destinar los recursos económicos aportados por el PANI exclusivamente para los fines del convenio, presupuesto y plan de trabajo que dio origen al giro de los recursos.
- c) Aportar como contraparte, la diferencia entre lo subvencionado por el PANI y el costo de atención de cada persona menor de edad, según lo determinado en el Modelo de Costos vigente.
- d) Contar con personal profesional y técnico suficiente, idóneo y con experiencia, para brindar los servicios que requieran las personas menores de edad. Dicho personal no deberá tener antecedentes judiciales o de otra índole, por situaciones de abuso, maltrato u otros hechos violatorios de los derechos de las personas menores de edad.
- e) Contar con un expediente de cada una de las personas funcionarias o exfuncionarias a disposición del PANI, debidamente foliado, donde se registre al menos: nombre completo, cédula de identidad, nacionalidad, dirección exacta, teléfono, cargo, salario, fecha de ingreso y egreso cuando corresponda, y que cuente con currículum.
- f) Emitir mensualmente las conciliaciones bancarias de la cuenta corriente disponible para el programa, firmadas por el contador privado y archivadas en orden cronológico. Se deberán aportar los estados de cuenta emitidos por la entidad bancaria correspondiente, en los documentos que contiene el informe de liquidación financiera que debe enviarse al Departamento Financiero Contable. Será responsabilidad del Sujeto Privado Beneficiario solicitarle a la entidad financiera correspondiente la remisión de los estados de cuenta mensuales.

- g) Establecer los mecanismos de archivo necesarios para la custodia, protección y manejo de los libros legales contables, estados bancarios, así como las liquidaciones presentadas al Concedente de conformidad con los plazos de la Ley General de Archivo. Dicha información deberá encontrarse en el lugar donde se realice la actividad sustantiva de la organización, siendo que toda la documentación que no pueda ser verificada, será objeto de devolución.
- h) Contar con un expediente de cada persona menor de edad a la que se brinde atención, mismo que será sujeto de supervisión por el Departamento de Protección. Para el caso de las organizaciones residenciales se requerirá un plan de intervención individual y para las no residenciales deberá contar, además de lo anterior, con una justificación para el ingreso, el criterio técnico de un profesional en trabajo social y la documentación que respalda el subsidio Concedente, así como, la cuota que debe aportar los padres de familia o representantes legales.
- i) Archivar y mantener en orden cronológico las transacciones con recursos aportados por el PANI en función de: clasificador de gasto y cronología de los movimientos de cuenta. Lo anterior aplicará para las facturas o comprobantes de pago y cualquier otro documento de respaldo autorizado, según los lineamientos que al respecto emitirá el Departamento Financiero Contable.
- j) Cumplir con los requisitos establecidos en las normas técnicas emitidas por la Contraloría General de la República para sujetos privados que reciben beneficios patrimoniales.
- k) Cumplir con el grado de detalle, la cantidad y la forma de presentación de la información para la verificación de la consecución del fin asignado, de acuerdo a lo solicitado por los Departamentos de Protección, Presupuesto y Financiero Contable, según lo establecido en los lineamientos internos de cada dependencia.
- l) Cumplir con cualquier directriz o instrucción emitida por los Departamentos de Protección, Presupuesto y Financiero Contable, de acuerdo con el marco de acción respectiva.
- m) Cuando el beneficio patrimonial otorgado difiere del monto girado por el

Concedente, el Sujeto Privado Beneficiario deberá aportar al Departamento Administración del Presupuesto el ajuste que corresponda a la finalidad propuesta, para la tramitación correspondiente.

- n) Una vez ejecutado el beneficio patrimonial recibido, deberá preparar y remitir al Departamento de Protección el respectivo informe de rendición de cuentas con los aspectos previamente señalados por el PANI.
- o) Realizar mensualmente informes preliminares de ejecución de gastos. Estos informes podrán ser requeridos por el Departamento Financiero Contable en cualquier momento.
- p) Todas las obligaciones que particularmente indiquen los convenios de cooperación suscritos, así como sus adendas, siendo que el PANI en todo momento podrá comunicar instrucciones, lineamientos, informes, resoluciones, circulares, directrices, acuerdos de discusiones de caso, así como cualquier requerimiento particular de los departamentos encargados tanto de la supervisión técnica, como la supervisión financiera y presupuestaria, así como de la Asesoría Jurídica o la Auditoría Interna.

(...)

Artículo 35. De la transferencia de beneficios patrimoniales extraordinarios. El PANI podrá transferir adicionalmente a los recursos de la transferencia ordinaria, un monto extraordinario, de acuerdo con las siguientes reglas:

- a) Por concepto de bono navideño, se podrá transferir un monto de conformidad con la disponibilidad presupuestaria efectiva con que cuente la Institución, la cual se procurará sea transferida en los primeros quince días naturales del mes de diciembre, para cubrir gastos propios de la época navideña de las personas menores de edad en las diferentes modalidades de atención.
- b) De igual forma, la institución podrá transferir un monto extraordinario para satisfacer los gastos propios del ingreso a clases, en las diferentes modalidades de atención, según priorización y disponibilidad presupuestaria que establezca el PANI, que se procurará girar en los primeros veinte días naturales del mes de enero de cada año. De igual manera será posible la transferencia en el mes

de diciembre previo, de existirdisponibilidad presupuestaria suficiente.

- c) En caso de nuevos ingresos, deberá realizarse un análisis técnico financiero, para determinar la procedencia del giro del bono educativo o la proporción de este, debida a que el curso lectivo ya se encuentra iniciado o requiera el inicio de un proceso educativo informal o técnico, esto de conformidad con la disponibilidad presupuestaria. En caso de proceder se deberá liquidar a más tardar un mes natural posterior al giro.
- d) No se reconocerán como parte del bono educativo o navideño aquellos gastos que sonde actividad ordinaria. Dichos gastos serán objeto de liquidación de forma separada a la liquidación de los giros ordinarios, de conformidad con las reglas que establezca la autorización del giro realizado por la Junta Directiva, en todo caso, el plazo para presentación de la liquidación no será inferior a un mes ni superior a tres meses.
- e) En caso de que el Sujeto Privado Beneficiario no haya utilizado la totalidad de los recursos girados, estará en la obligación de reintegrar al concedente aquel saldo no ejecutado, presentando el recibo del depósito a la cuenta del concedente, juntamente con la liquidación correspondiente. En casos excepcionales debidamente motivados y fundamentados, el Departamento de Protección podrá solicitar a la Junta Directiva del PANI, que vía resolución administrativa, acuerde la no aplicación de este inciso, estableciendo las reglas para utilización de remanentes de manera excepcional.
- f) En caso de definir giros extraordinarios con destinos distintos a los establecidos en el convenio, previo a su aprobación, se deberá contar con un aval técnico del Departamento de Protección que recomiende la asignación de recursos en la necesidad especial que motive la transferencia del beneficio extraordinario.
- g) En todo caso, el PANI como concedente de los recursos tiene la potestad de definir los montos particulares extraordinarios que su disponibilidad presupuestaria le permita, así como definir montos particulares según oportunidad y conveniencia para las distintas modalidades o submodalidad de atención.
- h) La asignación de beneficios extraordinarios no constituirá en ningún momento

una expectativa de derecho para el sujeto privado beneficiario.

La materialización de beneficios patrimoniales extraordinarios podrá realizarse sin la suscripción de una adenda al convenio originalmente suscrito, únicamente cuando se trate de beneficios patrimoniales extraordinarios autorizados para todo el conjunto de sujetos privados que formen parte de una modalidad de otorgamiento de beneficios patrimoniales y se cuente con la autorización expresa de la Junta Directiva del PANI, previa recomendación técnica y jurídica, para proceder a realizarse. De corresponder a un giro extraordinario por necesidad particular para un sujeto privado, deberá suscribirse la adenda respectiva.

(...)

Artículo 40. Del uso de los recursos transferidos por el PANI a los Sujetos Privados Beneficiarios. Los sujetos privados beneficiarios podrán hacer uso de los beneficios transferidos de conformidad con la siguiente y utilizando el clasificador de gastos depurado y establecido según lineamientos del Departamento Financiero Contable:

a) Infraestructura y espacio físico

Comprenderá el mantenimiento preventivo y correctivo del área física, siempre y cuando sea propio y esté registrado a nombre del sujeto privado. en donde se brinden servicios atencionales a las personas menores de edad, a las familias de origen cuando se encuentren en tratamiento con el sujeto privado. y a las familias de acogimiento, cuando se trate de Programas de esta naturaleza. Se podrán reconocer construcciones y remodelaciones menores hasta en un diez por ciento (10%) del monto del convenio.

1. Se podrá reconocer el pago de alquiler de las instalaciones administrativas donde se lleven a cabo funciones indispensables para el desarrollo del Programa; asimismo, donde se brinden servicios a personas menores de edad, familias de origen y familias de acogimiento, cuando se trate de Programas de esta naturaleza. Lo anterior siempre y cuando no exceda el veinticinco por ciento (25%) del monto de la subvención total otorgada en el convenio. Los bienes arrendados no podrán pertenecer a miembros de Junta Directiva, fundadores, asociados, personas jurídicas donde estos

tengan integración o participación en el órgano de dirección, funcionarios del programa ni a familiares de estos hasta el tercer grado de afinidad consanguinidad. Asimismo, el contrato deberá estar a nombre del sujeto privado al cual se transfieren los recursos y que cuenta con la habilitación respectiva de funcionamiento otorgada por el Departamento de Protección.

b) Educación y estimulación

1. Compra de equipo y materiales didácticos y tecnológicos, artículos y accesorios requeridos tanto para la educación formal y no formal, de capacitación para la población menor de edad atendida, así como para la estimulación oportuna.
2. Materiales y equipos de capacitación para las familias de origen y las familias de acogimiento, cuando se trate de Programas de esta naturaleza.
3. Pago de servicios de internet fija para las instalaciones donde se brinden servicios a personas menores de edad, a las familias de origen y las familias de acogimiento, cuando se trate de Programas de esta naturaleza.
4. Todos aquellos pagos relacionados a servicios educativos privados, que deberán ser gestionados por el sujeto privado, contando previamente con el aval del Departamento de Protección. Esto para los casos en que se requiera atención especializada o diferenciada de una persona menor de edad.
5. Cuotas de matrículas y mensualidades en diferentes grupos o equipos de naturaleza educativa, deportiva, artística o lúdica, de capacitación y formación profesional.

c) Salud

1. Comprende la compra de los medicamentos, equipo médico, productos o servicios de apoyo, ayudas técnicas requeridas por las personas menores de edad que no son cubiertas por el sistema de seguridad social, éstas deben realizarse con la receta médica, así como la compra de servicios de especialidades y subespecialidades médicas.
2. Compra de pruebas de aplicación psicológica para la evaluación de las

personas menores de edad y las familias de acogimiento, de tratarse de Programas de esta naturaleza

d) **Recreación**

1. Comprende la compra de recursos, accesorios, equipo y artículos de carácter deportivo, recreativo, artístico, lúdico, etc.
2. Compra de servicios para actividades recreativas, artísticas, deportivas o de actividades afines.
3. Pago de transporte, entradas, alimentación y hospedaje para actividades recreativas para las personas menores de edad. Se podrá reconocer los gastos de la persona cuidadora de la familia de acogimiento que le acompañe en el cuidado de la persona menor de edad en este tipo de actividades.
4. Pago de recursos de transporte y alimentación para asistir a actividades recreativas desarrolladas o propiciadas por el sujeto privado beneficiario en las familias de origen o las familias de acogimiento, de tratarse de Programas de esta naturaleza.

e) **Alimentación**

1. Comprende la alimentación de las personas menores de edad, familias de origen y familias de acogimiento, de tratarse de Programas de esta naturaleza, para actividades desarrolladas por el sujeto privado en cualquiera de las etapas del Programa.
2. Comprende la compra de elementos alimenticios especializados según requerimiento nutricional o de salud.

f) **Higiene personal, aseo y limpieza del hogar**

Comprende la compra de artículos de higiene y cuidado personal para las personas menores de edad, adicionalmente equipo y materiales necesarios para realizar aseo y limpieza de las instalaciones del sujeto privado beneficiario donde se brindarán servicios a personas menores de edad, familias de origen o familias de acogimiento, de tratarse de programas de esta naturaleza.

g) **Gastos operativos indispensables para el desarrollo del programa**

1. Servicios Públicos: (i) Agua, luz de inmuebles propios, alquilados o en

calidad de préstamo, en donde se desarrollen funciones indispensables para el desarrollo del Programa o se brinden servicios a personas menores de edad, las familias de origen o las familias de acogimiento. Los recibos de pago deben estar a nombre del dueño registral de la propiedad. Para lo anterior se requiere un convenio firmado o un contrato de partes.

- (ii) Teléfono fijo, a nombre del sujeto privado beneficiario. En caso de llamadas internacionales justificadas por procesos particulares de las personas menores de edad, previa aprobación de la Oficina Local o el Departamento de Adopciones. Dichas aprobaciones deben documentarse en las liquidaciones.
2. Pago de comisiones bancarias por transferencias SINPE dentro del país para el pago de proveedores, planillas, comisiones por emisión de chequeras y uso de tarjeta de débito corporativa. Ninguna otra comisión, multa o intereses en servicios públicos podrá ser reconocida con recursos del PANI.
  3. Impuestos territoriales, municipales, así como los servicios municipales, únicamente cuando los inmuebles estén a nombre del sujeto privado beneficiario. y que en los mismos se brinden servicios a personas menores de edad, las familias de origen o las familias de acogimiento.
  4. Servicios de transporte de las personas menores de edad, las personas adultas cuidadoras que las acompañen y sus familias de origen (para funcionarios del Programa cuando se dirigen en jornada laboral a brindar atención de PME, familias acogedoras y de origen). Incluyendo seguros, marchamos, gasolina, peajes, mantenimiento de vehículos.
  5. Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos electrónicos y tecnológicos, de uso de las instalaciones donde se desarrollen funciones indispensables para el programa y servicios para personas menores de edad, familias de origen y familias de acogimiento.
  6. Mantenimiento de enseres, artículos y mobiliario, menaje, requeridos para brindar una buena atención en las áreas, actividades y procesos, contemplados en el modelo de atención.

**h) Atención directa**

1. Comprende el pago del recurso humano, el cual deberá ser contratado a través de contratos laborales suscritos entre el sujeto privado y la persona trabajadora o, a través de contratos de servicios profesionales suscritos entre la persona profesional que brinde el servicio y el sujeto privado, esto para todo tipo de servicios profesionales, técnicos y de apoyo para la atención de las personas menores de edad el desarrollo de actividades indispensables para la implementación del Programa. Se prohíbe al sujeto privado realizar subcontrataciones de servicios de personal de atención directa.
2. Para efectos de liquidación de derechos laborales, el PANI únicamente reconocerá el pago de vacaciones y aguinaldo. No se reconocerá el pago de vacaciones si no existe un cese o finiquito laboral.
3. Se prohíbe al Sujeto Privado Beneficiario contratar y/o pagar bienes o servicios con recursos del PANI, a personas físicas o personas jurídicas cuyos personeros, socios, asociados, directores, accionistas o administradores, tengan parentesco con miembros de su Junta Directiva y con el Administrador (a) o Director(a) del programa, hasta el tercer grado de consanguinidad o afinidad inclusive. En caso de incumplimiento se suspenderá el giro de recursos y se iniciará el procedimiento de resolución del convenio.
4. El rubro de salario que podrá ser reconocido para el personal como tope máximo, serán los establecidos por el decreto ejecutivo para los trabajadores del sector privado, de acuerdo con el “Decreto de Fijación de salarios mínimos para el sector privado” que se encuentre vigente y publicado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y de acuerdo a la categoría laboral ahí indicada o referenciada. Cualquier monto por encima del establecido deberá ser reconocido por fondos propios del Sujeto Privado Beneficiario, así como las cargas sociales proporcionales a ese exceso. Lo anterior a excepción de horas extra excepcionales o días feriados efectivamente laborados.

5. Para labores de atención directa en modalidad de cuidado directo de personas menores de edad, se podrá reconocer el rubro de disponibilidad, el cual no podrá superar un veinticinco (25%) del salario base, así como lo relativo a tres (3) horas extra por jornada laboral efectivamente laborada. En caso de duda sobre la procedencia de este gasto, el Departamento Financiero Contable solicitará el criterio del Departamento de Protección, quien deberá valorar la procedencia particular de acuerdo a las funciones, jornada y horario en el que se desempeña el puesto.
6. En el caso de personal de Salud u otro, que cuente con regulaciones específicas en cuanto a su salario mínimo, se podrá reconocer el mínimo establecido, así como lo relativo a cargas sociales.

(...)

Artículo 41. Estados financieros. Los Sujetos Privados Beneficiarios deberán emitir en forma oportuna y mensual los estados financieros correspondientes y mantener a disposición del PANI, sus libros legales contables actualizados, de forma digital o físicos los cuales deberán ser llevados por un contador privado incorporado en su colegio.

Dichos estados deberán cumplir con las disposiciones establecidas por la Contraloría General de la República para los sujetos privados. En relación con los aportes otorgados, los activos comprados, la depreciación y los gastos realizados, se deberá efectuar el registro en forma separada, de manera que sea posible identificar los ingresos y los gastos aplicados.

Artículo 42. Comprobantes de respaldo. Toda erogación que realicen los Sujetos Privados Beneficiarios será respaldada por la factura comercial generada por un proveedor inscrito en la Dirección General de Tributación del Ministerio de Hacienda. Las facturas deberán cumplir con lo indicado en la normativa vigente emitida por este Ministerio.

Toda factura electrónica o de régimen simplificado y comprobante de salario deberá contener los requisitos que al efecto establecerá el Departamento Financiero Contable.

Tratándose de facturas emitidas en dólares de los Estados Unidos de América, el Concedente reconocerá su pago al tipo de cambio de venta oficial del Banco Central de Costa Rica al día de la fecha de emisión de la factura.

**Artículo 43. Comprobante de pago de salario. El comprobante de pago de salario por planilla deberá cumplir con los requisitos que establezca el Departamento Financiero Contable. Las únicas deducciones permitidas en un comprobante de salario serán las establecidas por la Seguridad Social obligatoria, lo relativo a retenciones por concepto de renta proporcional en los casos en que los salarios superen el mínimo exento por ese concepto, las emitidas por la autoridad jurisdiccional o aportes a asociaciones solidaristas.**

Artículo 44. Inventario de equipos y mobiliarios. Los Sujetos Privados Beneficiarios estarán en la obligación de mantener adecuados controles sobre el inventario del equipo y mobiliario adquirido, mediante un libro auxiliar físico o digital, que deberá cumplir con lo indicado por el Departamento Financiero Contable.

Todos los activos adquiridos deben estar debidamente registrados y plaqueados, siendo que cuando se requiera desechar un activo, se deberá cumplir con lo indicado en la Guía de Desecho de Bienes del Departamento Financiero Contable.

Artículo 45. De la liquidación del uso de los recursos transferidos. Los Sujetos Privados Beneficiarios deberán efectuar liquidaciones semestrales al Departamento Financiero Contable cuyo contenido será establecido por dicho Departamento mediante el lineamiento respectivo.

Las fechas límite para la presentación de las liquidaciones de los recursos transferidos por el Concedente son:

- a) Un primer informe de liquidación semestral, a presentar a más tardar en el últimodía hábil del mes de julio.
- b) Un segundo informe de liquidación semestral, a presentar a más tardar en el últimodía hábil del mes de enero.

Solo serán reconocidas en la liquidación, aquellas facturas cuyas fechas de emisión estén comprendidas entre el 1 de enero al 31 de diciembre del período a liquidar.

El saldo de los recursos no gastados por el Sujeto Privado Beneficiario que se presenten en la liquidación, deberá depositarse en la Caja de la Oficina de Tesorería del Patronato Nacional de la Infancia o bien, mediante transferencia electrónica a la cuenta corriente establecida para tales efectos por la institución, debiendo el Sujeto Privado Beneficiario, presentar al Departamento Financiero Contable, fotocopia del documento bancario de dicha transferencia y el estado de cuenta correspondiente. La cuenta bancaria debe mostrar al 31 de diciembre saldo en cero colones o en su defecto la conciliación bancaria mostrar aquellos débitos pendientes de cobro de dicho mes.

El Sujeto Privado Beneficiario podrá presentar una justificación razonada que fundamente la necesidad de utilizar recursos ordinarios sobrantes y solicitar al Departamento de Protección autorización para su uso en bienes o servicios directamente ligados a la atención de las personas menores de edad. Dicha solicitud deberá ser planteada en conjunto con la liquidación respectiva, cumpliendo con los siguientes requerimientos:

- 1) Presentación de una justificación razonada que fundamente la necesidad de hacer uso de los recursos, debidamente precisados en la liquidación respectiva como remanentes y directamente ligados a la atención de los niños, niñas y personas adolescentes.
- 2) Especificar el uso que se le pretende dar a los remanentes de manera específica y argumentar el beneficio para la población atendida.
- 3) Los remanentes no podrán utilizarse en aquellos gastos ordinarios que autorizar utilizar el artículo 40 del presente reglamento.
- 4) Se deberá priorizar aquellas necesidades que ordinariamente no pueden ser suplidas con los giros ordinarios y para los que puede ser de utilidad el uso de dichos remanentes en beneficio de la población atendida.
- 5) En el caso de que los remanentes de beneficios se proponga utilizarlos en adquirir bienes o servicios, deberán presentarse facturas proformas, para contar con un estimado del costo.
- 6) El oficio de presentación de solicitud de uso de remanentes de los beneficios, a presentar ante el Departamento de Protección, deberá ser suscrita por la persona

representante legal del Sujeto Privado Beneficiario, de forma simultánea con la presentación de la liquidación ante el Departamento Financiero Contable.

Los beneficios extraordinarios transferidos deberán ser liquidados de conformidad con lo establecido particularmente para estos o según sea aprobado por la Junta Directiva del PANI en el momento de autorizar los giros.

Artículo 46. De la supervisión financiera. Los sujetos privados beneficiarios estarán sujetos a la fiscalización financiera-administrativa por parte del Departamento Financiero Contable, que establecerán un plan de supervisión anual en conjunto con el Departamento de Protección. Dicho departamento financiero elaborará informes ejecutivos de los resultados del proceso de fiscalización y asesoría, siendo que las recomendaciones serán de acatamiento obligatorio para el sujeto privado.

Se podrá hacer uso de cualquier tecnología para el control sobre los recursos otorgados para el beneficio de la población menor de edad atendida, mediante el mecanismo de supervisión establecido por dicho departamento.

El Departamento Financiero Contable además de contar con el plan de supervisión anual, deberá establecer los procedimientos de supervisión correspondientes que servirán para desarrollar la supervisión financiera.

Artículo 47. De la supervisión técnica. Los sujetos privados beneficiarios que reciban transferencias de recursos, serán supervisados a nivel técnico por el Departamento de Protección, el cual se registrará por lo establecido en el plan de supervisión elaborado de conformidad con la normativa para el otorgamiento de permisos de funcionamiento y supervisión técnica, que incluirá las acciones a realizar. También elaborará informes anuales ejecutivos de los resultados del proceso de supervisión y asesoría. Dicha labor de supervisión y asesoría estará limitada a la parte sustancial de supervisión, seguimiento e intermediación entre los beneficiarios patrimoniales y las demás instancias del PANI, para el cumplimiento de las finalidades técnicas que fundamentan las transferencias.

En cada actividad de supervisión, deberá elaborarse un registro sobre las acciones realizadas y las recomendaciones emitidas para su seguimiento y cumplimiento obligatorio.

El Departamento de Protección deberá brindar al Sujeto Privado Beneficiario una devolución y realimentación del proceso y la asesoría necesaria, a efecto de procurar las mejoras requeridas, siendo que, deberá brindarse la audiencia escrita respectiva para garantía del derecho de defensa del sujeto privado.

Seguidamente, se cita también el “Reglamento interno del centro de cuidado infantil”, el cual indica:

Se ha tomado una pequeña muestra del documento original para dar énfasis en lo que para esta organización se ha tornado como una realidad en donde su labor diaria se acompaña de directrices para que la gestión administrativa sea todo un éxito.

1. Identificar con la filosofía y las bases doctrinales de nuestra institución demostrándolo en la práctica. Por lo tanto, las actividades que desarrolle deben estar orientadas hacia los principios fundamentales de la institución.
2. Mantener excelentes relaciones con sus compañeros, alumnos y padres de familia, manteniendo una relación cordial, pero al mismo de respeto sin sobrepasar a la palabra de actos que comprometan la ética moral y el testimonio tanto personal como de la institución.
3. Demostrar con sus acciones, palabras y actividades su lealtad a la institución, sin menoscabar la integridad de la institución, y de sus compañeros de trabajo, proyectando una buena imagen con quienes se relacione.
4. Tener una conducta ejemplar proyectando una buena imagen dentro y fuera de la institución, por lo principios y valores que orientan su conducta.
5. Contribuir con su actitud, actividades y decisiones a promover la identificación de padres y alumnos con la Institución y no velar únicamente por los intereses de su grupo.
6. Brindar atención igualitaria a los alumnos en todos los aspectos y velar por su seguridad física y emocional durante su permanencia en la institución.
7. Hacer uso adecuado de las técnicas disciplinarias y de enseñanza. Por ninguna razón empleará el castigo físico o cualquier otro medio que lesione la seguridad emocional del alumno, tales como insultos, gritos o palabras descalificantes. Respetará los procedimientos establecidos al respecto.

## Estatutos, Artículos y Elementos

La Fundación Piedad Transformando Nuestra Niñez propone la formación en valores, donde se promueva un clima de compromiso y respeto para todos los integrantes de la institución.

En sus estatutos como ONG ha consensado en la comunidad de docentes y administrativos los siguientes valores y objetivos institucionales:

- Educación: La ONG brindará educación formal a todos las PME que deseen estudiar en la institución educativa a la cual forma parte por una cuota mensual de bajo costo para los padres de familia.
- Valores éticos, morales y espirituales: aprender a ser personas responsables con costumbres y normas que dirigen el comportamiento humano en un entorno social, comunal, sensible para con sus pares y nada interesado por las cosas materiales.
- Protección y comprensión: la organización tiene la responsabilidad de garantizar de que los colaboradores, gestiones o determinaciones en su dirección administrativa no cause daños a las PME a su cargo y a la vez el comprenderles en la etapa de la infancia que les ayudará a valorar las diferencias de los demás y los empodera para lograr salir avante en esta sociedad tan complicada.
- Estímulo individual: premiarlos con el juego, recreación, arte, música, cuentos y otras cosas que a su corta edad los estimule les hará valora otras cosas más allá de un aprendizaje estructurado.
- Varios de los estímulos positivos que sirven para ser usados como premios son, por ejemplo, el juego, la recreación, la dramatización, la ejecución de un arte plástico, las lecturas, los relatos de cuentos, etc.
- Vínculos afectivos: es la unión de todas las personas entre sí, es un sentimiento de amor que se recibe y se da recíprocamente dando bienestar, seguridad, paz y tranquilidad. Esto es lo que se busca dar el personal docente y administrativo de esta organización a todas las personas menores de edad y, por consiguiente, estos esperan lo mismo de cada una de estas personas menores de edad que tienen a cargo.

Por su parte, la Fundación Piedad Transformando Nuestra Niñez ha emitido una normativa asociada con el procedimiento de límites y estímulos que rigen para los usuarios, personal administrativo, docente y de servicio, el cual se detalla seguidamente.

#### NORMATIVA RESPECTO AL PROCEDIMIENTO DE LÍMITES Y ESTIMULOS QUE RIGEN PARA LOS USUARIOS, PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE Y DE SERVICIO

Artículo 1: Por medio de la presente Normativa, se regulará la operación y funcionamiento de los Centros de Cuido Infantil y Educación Integral, los cuales son concebidos con la finalidad de establecer centros para el cuidado y desarrollo de niños y niñas, cuyas madres y/o padres se encuentran desarrollando una actividad productiva o estén incorporados en el sistema de educación formal o informal.

Este programa se propone hacer realidad, en el plano local, la LEY N°9220: RED NACIONAL DE CUIDO Y DESARROLLO INFANTIL, por lo que es concebido como un proyecto de interés de participación e intervención interinstitucional, en el que la FUNDACIÓN PIEDAD impulsa a nivel de la comunidad, a fin de asegurar su éxito; buscando contar en todo momento con el apoyo técnico y financiero del IMAS y otras instituciones públicas y privadas (PANI, MEP, CCSS, EBAIS, Ministerio de Salud, entre otras), lo mismo que una efectiva y real participación de los padres, madres o responsables de la población beneficiada.

Artículo 2: Población Beneficiada: Se admitirán los niños y niñas que de acuerdo con los criterios técnicos que determine el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) se establezcan, tomando en cuenta las condiciones de riesgo, pobreza y vulnerabilidad. Adicionalmente, se tomará en cuenta el ingreso de niños o niñas que provengan de una condición socioeconómica más solvente y que puedan pagar, por el servicio, el 100% del monto establecido por el IMAS.

Artículo 3: Aceptación para el Ingreso: Para que un niño o niña sea debidamente admitido en el Centro, debe haber cumplido el proceso de selección, realizado por el IMAS, para lo cual debe presentar en la institución la boleta que confirme dicho

ingreso. Además, llenar y firmar los documentos que se le soliciten en la institución para el expediente interno y los solicitados por el IMAS.

Artículo 4: Recepción y / o entrega del niño / niña: Para entregar y retirar al niño(a) beneficiario(a) del Centro, será obligatorio estar registrado. Esto implica presentar la copia de identificación respectiva y llenar la boleta requerida para el registro de firmas de personas autorizadas, hasta un máximo de cinco por familia, cuyo documento debe estar archivado en el expediente. Si se quiere autorizar a una nueva persona, debe antes eliminar a alguno(a) de los cinco autorizados inicialmente. Este trámite se hace en horas hábiles en la secretaria y con anticipación.

Artículo 5: Servicios que se brindan: Los servicios consisten en cuidado, alimentación (desayuno, merienda, almuerzo y merienda), estimulación temprana y educación formativa integral.

Si el niño(a) cuenta con una dieta especial, sus progenitores o encargados(as) legales deben hacerlo saber al Centro y contribuir con las necesidades nutritivas específicas para complementar lo que requiere.

(...)

Artículo 7: Obligaciones de la población beneficiada: La población beneficiada deberá cumplir con las siguientes normas de conducta:

- a) Cumplir los deberes en los aspectos de formación moral, cívica, patriótica, intelectual y psicomotora.
- b) Asistir con puntualidad al Centro.
- c) Respetar la dignidad y el honor del resto de la población beneficiada y del personal que labora en el Centro.
- d) Practicar y fomentar los principios de Igualdad, equidad de géneros y la no discriminación por razones de ningún tipo.
- e) Demostrar respeto a los símbolos patrios y entonar el Himno Nacional cuando se le indique.
- f) Respetar la propiedad privada y pública, dentro y fuera del Centro.
- g) Fomentar la amistad, sinceridad, ayuda, comprensión y el respeto a la diversidad.
- h) Justificar oportunamente las ausencias o llegadas tardías.

- i) Cuidar los muebles, juegos, útiles escolares y otros materiales del Centro, así como mantener el orden y la limpieza.
- j) Aceptar, con dignidad las sanciones a que se hace merecedor(a) por las faltas, errores u omisiones en que incurra.
- k) Asumir su responsabilidad y reparar o corregir las faltas.
- l) Usar correctamente los servicios sanitarios y demás instalaciones del Centro, manteniendo los hábitos de limpieza.
- ll) Presentarse debidamente aseado(a) todos los días.

Artículo 8: Deberes de la población beneficiada:

- a) No hacer, ni recibir llamadas telefónicas, ni visitas durante su permanencia dentro del Centro, a menos que sea un caso grave y urgente, así valorado y autorizado por la Administración del Centro.
- b) Guardar orden y silencio en las actividades que así lo requieran, para estimular el respeto y evitar molestias a las demás personas.
- c) Observar y mantener en todas partes la decencia y compostura, demostrando siempre el decoro y prestigio de su persona, su familia y el Centro.
- d) Cuidar la infraestructura, mobiliario, materiales educativos y didácticos, así como el equipamiento del edificio en general.
- e) Tener autocontrol y comportamiento autónomo, individual y responsable, así como el compromiso asumido por el respeto a las normas básicas de convivencia, todo ello condicionado a la edad de cada miembro de la población beneficiada.

Artículo 9: Prohibiciones: Está prohibido a la población beneficiada:

- a) Hacer uso de vocabulario inapropiado u ordinario.
- b) Llevar al Centro, sin autorización, revistas, periódicos, radios, teléfonos celulares, aparatos electrónicos, valores económicos, fósforos y otros objetos que perturben o causen daño.
- c) Salir del aula o del Centro durante el horario de estadía, sin la autorización correspondiente.
- d) Ingresar a otras aulas del Centro, sin la autorización correspondiente.
- e) Hacer inscripciones en las paredes, puertas, mobiliario y pisos.

- f) Faltar a las normas de cortesía y las buenas costumbres.
- g) Destruir cuadernos, libros y otros materiales.
- h) Cualquier tipo de manifestación de agresión física, psicológica, patrimonial o sexual hacia el personal docente, administrativo o compañeros(as).

Artículo 10. Derechos. Son derechos de la población beneficiada:

- a) Recibir una atención y servicios integrales, coherentes con el objeto del Centro, que tome en cuenta sus necesidades, intereses y los avances de la pedagogía.
- b) Recibir atención y servicios integrales dentro de un ambiente que le brinde seguridad moral y física.
- c) Ser valorados, respetados y acogidos como personas, así como recibir ayuda en el aprendizaje y orientación en su vida.
- d) Recibir comprensión y guía oportuna de parte del personal docente, administrativo, cuidadoras y profesionales y otros servicios especiales que preste el Centro, previo criterio del(a) funcionario(a) a cargo.
- e) Recibir trato respetuoso a sus iniciativas, expresando libre y creativamente sus ideas para el pleno desarrollo de su persona.
- f) Recibir el apoyo institucional requerido de acuerdo a sus necesidades.
- g) Recibir el respaldo pertinente, para que puedan superar problemas propios de su edad.
- h) Ser respetado en su integridad y dignidad personal.
- i) Ser informado de las disposiciones que le conciernen como beneficiado directo del Centro.
- j) Presentar con todo respeto cualquier reclamo u observación que considere conveniente.
- k) Ser educados en un espíritu de comprensión, democracia, tolerancia, amistad y responsabilidad.

Artículo 11: Interpretación y aplicación de las normas de este capítulo: Las anteriores disposiciones de este capítulo serán interpretadas, aplicadas y exigidas en función de la edad física y mental de cada integrante de la población beneficiada.

Artículo 12: Son derechos de los representantes legales (padres o encargados con facultades legales):

- a) Comunicarse con el personal docente y la Administración, en los horarios establecidos.
- b) Estar informados sobre la situación de conducta de sus representados(as).
- c) Cualquier objeción se debe hacer respetando el orden jerárquico establecido.

Artículo 13: Deberes: Los representantes de la población beneficiada tendrán los siguientes deberes:

- a) Asistir puntualmente a las convocatorias que se le hagan por parte del Centro, cuando se le requiera.
- b) No permanecer en las instalaciones del Centro, sin la autorización.
- c) Cooperar con el mantenimiento de la disciplina en sus hogares, de acuerdo a los lineamientos que el Centro solicita.
- d) Cooperar con el desarrollo de las actividades sociales, culturales, deportivas, espirituales y económicas que programe el Centro.
- e) Autorizar por escrito la asistencia a las actividades programadas por el Centro.
- f) Informar el mismo día, cuando el niño o niña no se va a presentar al Centro y justificar por escrito las ausencias o tardanzas, de sus representados(as) el día de su regreso al Centro.
- g) Atender con prontitud las citaciones que le comunique el Centro.
- h) Comunicar el cambio de su residencia, correo electrónico o número telefónico, cada vez que eso ocurra.
- i) Aceptar en su totalidad el contenido de la presente Normativa y cualquier otra que no esté contemplada y que tenga relación con sus responsabilidades, como requisito para poder admitir a su representado(a) en el Centro y continuar en el mismo.
- j) Informar con tiempo y por escrito al Centro, de todas aquellas situaciones especiales (familiares, psicológicas, enfermedades y otras), que puedan afectar el desarrollo normal del proceso de enseñanza que llevan sus representados(as).

- k) No enviar al Centro al niño(a) que presente los siguientes problemas de salud: enfermedades infectocontagiosas, piojos, infecciones de la piel. Se debe respetar la incapacidad que del médico o bien el tiempo necesario para que se recupere totalmente.
- l) Presentarse en el Centro con vestimenta adecuada.
- m) Recoger a su representado(a) dentro del horario de atención del Centro.
- n) Colaborar con el mantenimiento del Centro, cuando se considere necesario.

El no cumplimiento de los deberes dará lugar a una llamada de atención verbal por parte del Administrador del Centro. En el caso de incumplimiento a lo regulado, se impondrá una llamada de atención escrita. La reincidencia en el incumplimiento de los deberes establecidos en esos incisos (dos veces) dará lugar a la suspensión del servicio hasta por tres días hábiles. En el supuesto de continuar con las reincidencias en el incumplimiento de esta Normativa, dará motivo a la separación o suspensión del servicio al beneficiado(a). En función de la falta se enviará un reporte de lo sucedido a la Institución Rectora (IMAS).

Artículo 15. Deberes de la Administración del Centro: Son deberes de la Administración del Centro, los siguientes:

- a) Desarrollar los componentes de organización básicos que permitan garantizar un suficiente control interno del Centro, con el fin de proporcionar seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos.
- b) Controlar la disciplina de todo el personal del Centro y velar porque se mantenga el curso normal de las actividades establecidas en el cronograma semanal.
- c) Modelar una forma de comportamiento y administración, basada principalmente en valores de honradez, equidad, transparencia, trabajo en equipo y espíritu de servicio.
- d) Velar porque los beneficiados sujetos a pago se encuentren al día y en su defecto, porque se aplique el artículo 25 de esta Normativa.
- e) Conformar el archivo de los expedientes de los niños y niñas matriculados en el Centro.

- f) Atender a las representantes de los beneficiarios, así como otras personas que visitan el Centro, previa cita.
- g) Planear y llevar a cabo eventos de capacitación con los representantes de los beneficiarios.
- h) Ejecutar otras actividades propias de la naturaleza del cargo.

Artículo 16. Deberes del personal de cuidado y profesionales: Son deberes del personal de cuidado y profesionales los siguientes:

- a) Planear, preparar y ejecutar las funciones y actividades que les corresponda de acuerdo a su puesto, en forma cuidadosa, oportuna, actualizada y atractiva para la población beneficiada, de forma tal que en todo momento se cumplan los objetivos del Centro.
- b) Comunicar oportunamente las ausencias de la población beneficiada al administrador del Centro, para coordinar las medidas de atención en caso que se requiera.
- c) Mantener controles acerca de las actividades, aprovechamiento y progreso de la población beneficiada.
- d) Preparar los materiales didácticos necesarios para facilitar sus funciones, la comprensión y entretenimiento de la población beneficiada.
- e) Participar en la organización y desarrollo de actividades cívicas y sociales del Centro.
- f) Atender y resolver consultas relacionadas con su trabajo que le presentan sus superiores, compañeros, población beneficiada o sus representantes.
- g) Asistir a reuniones con superiores y compañeros(as) con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo.
- h) Colaborar en actividades tendientes a la conservación y mejora del Centro, el buen aprovechamiento de los materiales, útiles y equipos de trabajo.
- i) Velar por el cumplimiento de las normas disciplinarias establecidas en el Centro y en esta Normativa.
- j) Brindar la atención especial requerida por la población beneficiada (cambio de pañales, cambio de ropa, alimentación, vigilancia, entre otros).

- k) Entregar a la salida de la jornada los(as) niños(as) a sus representantes.
- l) Verificar el estado general de las instalaciones físicas del Centro, previo a cerrarlas al final de la jornada diaria de trabajo (puertas y ventanas debidamente cerradas, aparatos eléctricos desconectados, limpieza de las instalaciones, funcionamiento de servicios sanitarios, entre otros).
- m) Verificar el correcto funcionamiento de los sistemas de seguridad del Centro (alarmas, seguridad en puertas y ventanas, etc) y, ponerlos en funcionamiento.
- n) Cerrar las instalaciones del Centro al final de la jornada diaria.
- o) Ejecutar otras tareas propias del cargo, según los requerimientos del Centro.

(...)

Artículo 19: La asistencia y la puntualidad son aspectos considerados importantes, por lo que se velará porque en todo momento, tanto la población beneficiada como el personal del Centro, observen plenamente los horarios establecidos en esta Normativa.

Artículo 20: En casos de ausencia, por cualquier motivo, es obligación del representante presentar oportunamente la justificación en la Administración del Centro.

Artículo 21: El beneficiario que no asista al Centro por tres días o más durante un mismo mes, sin justificación en los términos del artículo anterior, será objeto de la sanción prevista en el artículo 23 de la presente Normativa.

Artículo 22: Cuando el representante incumpla injustificadamente en dos ocasiones en el mismo mes calendario, con el horario establecido por el Centro, como hora límite para recoger a su representado(a), se le aplicará las sanciones citadas en el artículo 23. Previamente la Administración, le conferirá audiencia en los siguientes tres días hábiles para que aporte las pruebas de descargo. Evacuada la misma, se procederá a resolver lo que corresponda.

Artículo 23: Las sanciones se aplicarán a través de acciones preventivas y correctivas, las cuales seguirán el siguiente orden:

- a) Llamada de atención verbal al funcionario(a) o Representante Legal del niño(a) que cometió la falta.
- b) Amonestación escrita y/o citación.

- c) Suspensión temporal hasta por un máximo de tres días (reincidencia –dos veces-), en la comisión de las faltas contempladas en los incisos anteriores.
- d) Separación o suspensión del servicio del Centro cuando exista (reincidencia –tres veces-) en la comisión de faltas que impliquen incumplimientos a lo estipulado en esta Normativa.

Artículo 24: En casos calificados y previo estudio técnico que así lo justifique, será procedente brindar los servicios del Centro a personas que por su condición socioeconómica favorable no cumplan con todos los supuestos para ser consideradas población beneficiada en los términos que el IMAS establece. En tales supuestos, el Administrador del Centro cobrará un precio público por el servicio prestado, el cual debe ser de un 100% o la diferencia del porcentaje que no sea pagado por el IMAS.

Artículo 25: Para poder disfrutar del servicio, la mensualidad deberá ser cancelada por el Representante dentro de los primeros 5 días hábiles de cada mes, esto aplica para los que pagan directamente a la Administración. Después de 10 días hábiles de atraso se suspenderá el servicio. Para poder disfrutar nuevamente del mismo, se debe cancelar la deuda que exista, la cual estará integrada por el principal y el 10% de intereses por morosidad. El servicio será suspendido en forma definitiva, cuando el estado de morosidad se reitere, salvo causa debidamente justificada por el interesado(a), que valorará la Administración oportunamente.

Artículo 26: El pago deberá realizarse en la secretaria del Centro correspondiente.

Además de los estatutos que la fundación promueve como parte de su misión y visión, la coordinadora del centro de cuidado debe presentar al PANI un modelo de atención a las PME, el cual es un conjunto de lineamientos fundamentados que orientan la forma en que el centro de cuidado se organiza para implementar acciones para la atención integral de los niños y niñas, esto con el fin que este órgano gubernamental conceda el permiso de funcionamiento.

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

Según Balestrini (2002), el marco metodológico se refiere al:

... conjunto de procedimientos lógicos, tecno- operacionales, implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p. 113)

### **Enfoque de la Investigación**

#### **El proceso mixto**

Realmente no hay un solo proceso mixto, sino que en un estudio híbrido concurren diversos procesos (Hernández y Mendoza, 2018). Las etapas en las que suelen integrarse los enfoques cuantitativo y cualitativo son fundamentalmente: el planteamiento del problema, el diseño de investigación, el muestreo, la recolección de los datos, los procedimientos de análisis y la interpretación de los datos (resultados).

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2008):

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 534)

Después de conocer el término de la investigación, lleva a discernir el tipo de investigación que se ajusta más al trabajo por sus objetivos y variables, por eso se toma el mixto, ya que es estructurado y numérico como el cuantitativo, y a la vez es cualitativo por poseer información que da a conocer la realidad de un contexto social. El centro de cuidado infantil nace de la necesidad de que los padres y madres tengan la oportunidad de trabajar o estudiar, teniendo la tranquilidad de que sus hijos e hijas se encuentren en un lugar adecuado, con personal profesional y capacitado en el cuidado de los menores.

Para entender mejor el método mixto, Hernández y Mendoza (2008) indican lo siguiente:

Un factor adicional que ha detonado la necesidad de utilizar los métodos mixtos es la naturaleza compleja de la gran mayoría de los fenómenos o problemas de investigación abordados en las distintas ciencias. Éstos representan o están constituidos por dos realidades, una objetiva y la otra subjetiva. Por ejemplo, una organización, digamos una universidad. Es una realidad “objetiva”: tiene capital, oficinas, mobiliario, ocupa una extensión física, tiene determinados metros construidos, un número específico de alumnos, profesores y personal administrativo; se puede ver y tocar, es algo tangible; pero también constituye una realidad “subjetiva”, compuesta de diversas realidades (sus miembros perciben muchos aspectos de ella, y sobre la base de múltiples interacciones se construyen significados distintos, se experimentan vivencias únicas y emociones, deseos y sentimientos, por ejemplo, ira, envidia, amistad, celos, amor romántico). Así, para poder “capturar” ambas realidades coexistentes (la realidad intersubjetiva), se requieren tanto la visión “objetiva” como la “subjetiva”. (p. 536)

La razón de realizar el enfoque el enfoque mixto obedece a los programas sociales que la ONG brinda, como: los talleres de informática, educación musical, educación física, artes plásticas, terapia de lenguaje, psicología y la educación formal, desde Interactivo II hasta 6° grado con una población de doscientos diez personas menores de edad. Se deben gestionar ingresos presupuestarios que provienen de entidades gubernamentales como el IMAS, PANI, patrocinio nacional e internacional gestionado por el programa de Child Hope; además, el apoyo incondicional de los padres de familia al pagar una cuota mensual. Se debe tomar en cuenta que este pago lo realizan únicamente los menores que no son parte del servicio de red de cuidado y no son subvencionados por las entidades gubernamentales antes mencionadas.

Con estos ingresos y otros de pequeña envergadura como ferias, bingos, ventas de garaje y otros, solamente les alcanza para hacer frente a las necesidades diarias, ya que como las ONG son sin fines de lucro, la administración no cuenta con dinero extra para realizar ahorros de dinero para posibles emergencias, o simplemente realizar alguna liquidación laboral en algún momento que tengan que prescindir de alguno de los 25 colaboradores. Es ahí donde se refleja la importancia de que bajen costos o pedir ayudas a padres de familia, y a otros para hacerle frente al deterioro inminente de la infraestructura, la cual data desde el

año 1983, cuando se fundó el primer programa de la fundación, que en este caso fue la institución educativa; luego fue fundado el centro de cuidado infantil en el año 2011, pero sobre las mismas instalaciones antiguas, y en un 50% de deterioro. Los directivos indican que le dan mantenimiento básico para la obtención del permiso de funcionamiento del CAI y Ministerio de Salud, según sea el programa que lo solicite.

### **Delimitación Temporal**

Es de suma importancia definir la delimitación temporal en la investigación. Según Rojas (2013), se deben “Fijar los límites temporales de la investigación, ya que el interés puede radicar en analizar el problema durante un periodo determinado (estudio transversal), o en conocer sus variaciones en el transcurso del tiempo (estudio longitudinal)” (p. 74).

Es debido a ello que el presente estudio pretende realizarse en el período establecido entre los meses de julio del año 2019 a diciembre del año 2021; durante este lapso se realizará el análisis correspondiente a la gestión administrativa de la ONG.

### **Delimitación Espacial**

El proceso investigativo será llevado a cabo en el Centro de Cuido Infantil y de Atención Integral Linda Vista, el cual se encuentra ubicado en la comunidad de Linda Vista, de la provincia de Cartago, Cantón La Unión, distrito Río Azul.

Según el documento que detalla los antecedentes de la ONG (s.f.):

El Centro de Cuido Infantil y Atención Integral Linda Vista, nace en agosto de 2011, en convenio con las Redes de Cuido Infantil y el Instituto Mixto de Ayuda Social, impulsado en esa época por el Gobierno de la República y el Gobierno Local del cantón de La Unión. Dichas iniciativas, se construyen a partir de la realidad en que la ONG se encuentra inmersa, teniendo como fin una atención de calidad a las personas menores de edad que serían los beneficiarios, pero además, a las familias que por sus realidades de pobreza o pobreza extrema, requieren de apoyos no solo económicos sino de aliados que les generen redes que les permitan de una u otra forma, superarse ya sea estudiando o bien incluyéndose al sector laboral de nuestro país, convirtiéndose así este servicio en un movilizador social y económico, mejorando la calidad de vida

en personas de la comunidad. No obstante, para lograr garantizar una mejor atención de mayor calidad, sostenible, multidisciplinaria, buscando la integralidad de la persona menor de edad, es que a lo largo del tiempo han ido creando vínculos, con otras organizaciones e instituciones, procurando así el trabajo como redes de apoyo que este centro es la mejor atención a las PME.

Es debido a esta razón que en 2017 obtienen un primer acercamiento desde FUNDACIÓN PIEDAD como ONG base, con el Patronato Nacional de la Infancia; sin embargo, de 2018, desde un proceso descentralizado, son reinventados, con el objetivo de realizar un convenio en 2019 entre la ONG Fundación Piedad Transformando Nuestra Niñez Linda Vista de Río Azul y el Patronato Nacional de la Infancia, con los programas CIDAI. Es a partir de este proceso de reinversión, transformación y construcción constante que el centro en la actualidad brinda a los beneficiarios tanto del programa REDCUDI y CIDAI, experiencias pedagógicas, artísticas, sociales, culturales, recreativas, que potencian las áreas del desarrollo, tanto física, cognoscitiva, socioemocional, lingüística, entre otros, brindando un desarrollo humano óptimo e integral, impactando la calidad de vida y el entorno de estas PME, brindando las herramientas necesarias no solo de cuidado, sino habilidades que utilizaran a lo largo de su vida (pp. 1-2).

### **Tipo de Investigación**

Monroy y Nava (2018) indican que:

Investigar significa una voluntad encaminada a la adquisición personal de conocimientos no poseídos antes por nadie más. Implica la búsqueda de nuevas relaciones entre elementos ya conocidos, así como de aspectos novedosos dentro del cuerpo de saberes ya existente. En otras palabras, constituye la generación de conocimiento. (p. 26)

### **Estudio descriptivo**

El estudio descriptivo es el “Nivel de investigación que lleva a describir el estado actual o presente de las características más importantes del fenómeno que se va a estudiar” (Hugo *et al.*, 2018, p. 66).

Es importante destacar que el tipo de investigación es descriptivo, ya que detalla las características de una población, situación o área de interés. Además, se recogen los datos sobre la base de una teoría, se expone la información de manera cuidadosa y luego se analiza minuciosamente los resultados, a fin de encontrar conclusiones significativas. Se puntualizan las características de la población en estudio y se describen puntualmente. No se hace la consulta del porqué sucede o no el problema a estudiar, es ahí en donde se tiene que ser muy objetivo al buscar la información que se necesita para dar a conocer la misión y visión de la alternativa que junto con la definición de los objetivos de estudio o en muchos otros estudios puede ser la definición de enfermedades o fenómenos, ya que al ser un método científico implica la observación y describir el comportamiento del sujeto en estudio sin influir en nada sobre él.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que:

Con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (p. 92).

Asimismo, detallan:

Los estudios descriptivos son estudios observacionales. Edison *et al.* (2018) hacen referencia a que la observación en la investigación descriptiva es aquella que está elaborada de acuerdo con la realidad de un acontecimiento, y su característica fundamental es la de indicar un resultado que sea una interpretación correcta, que está elaborada de forma clara y precisa para el momento de hacer un análisis sea legible por el lector. (p. 41).

### **Diseño Investigativo No Experimental**

Según Hernández y Mendoza (2018), el diseño investigativo no experimental son los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

## **Población y Muestra**

### **Población**

A continuación, se buscará definir y delimitar la población o universo del estudio, que corresponde a: “el tipo de casos (personas u otros seres vivos, objetos, fenómenos, procesos, sucesos o comunidades) sobre los cuales se habrán de recolectar los datos” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 195).

Cuando se habla de una población, se refiere al conjunto total de individuos que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se lleva a cabo una investigación, debe tomarse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población en estudio. Entre estas se tiene la igualdad que toda la población debe presentar, ya que estos deben tener las mismas características según las variables que se vayan a considerar en el trabajo de investigación.

Otro aspecto importante es el tiempo y el espacio donde se ubicaría la población de interés. También es primordial la cantidad de muestra a investigar, ya que entre más grande se la muestra, mayor será la dificultad de llegar a los resultados deseados.

En esta investigación se analiza a una población de treinta personas, entre padres de familia y personal docente y administrativo de la institución.

### **Muestra**

La muestra dentro de un trabajo de investigación ayuda a determinar cuál es el problema en estudio, ya que es capaz de generar los datos que permiten identificar las fallas dentro del proceso.

Según Hernández y Mendoza (2018), la muestra es la principal variable en la investigación, por lo que se menciona: “una muestra subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p. 196).

En este estudio se establece una muestra ideal de 30 personas, correspondiente a padres de familia y personal docente y administrativo.

La muestra en este caso se debe considerar como una parte del personal docente y administrativo de la organización y una parte de los padres, madres o encargados legales de los menores de edad.

Según Otzen y Manterola (2017):

Las técnicas de muestreo probabilísticas, permiten conocer la probabilidad que cada individuo a estudio tiene de ser incluido en la muestra a través de una selección al azar. (p. 227)

La muestra obtenida de las 15 docentes y administrativos que se utilizó para la aplicación del cuestionario arroja que el 100% son mujeres; con respecto al nivel de educación, el 66,66% han obtenido el Bachillerato Universitario; el 20% cuentan con el 9º año, y el 13,33% solamente han obtenido el 6º grado. Con respecto a la residencia, el 86,66% son vecinas de la comunidad de Linda Vista, y el 13,33% residen en otros lugares. Por otro lado, el 80% son casadas y el 20% solteras. Siendo congruente los títulos con los salarios, se debe indicar que el 66,66% del personal docente ronda con un salario de ₡680.000 colones mensuales, el 20% un salario de aproximadamente ₡354.000 colones y el 13,33% un promedio mensual de ₡326.000 colones.

Con respecto al personal docente y administrativo, los datos obtenidos difieren por mucho con respecto a los padres de familia El cuestionario arroja que el 100% son mujeres; con respecto al nivel de educación, el 26,6% tienen la secundaria completa, el 20% secundaria incompleta y el 53,33% han obtenido la primaria completa. El 100% son vecinas de Linda Vista. Con respecto al estado civil, el 80% son madres solteras, el 15% en unión libre y el otro 5% son casadas. Pareciera que el estado civil va de la mano con la oportunidad de obtener un puesto de trabajo. Los ingresos mensuales del 95% son de aproximadamente ₡250.000 colones mensuales, y el otro 5% no reciben nada, ya que sus esposos son la única fuente de ingresos que tiene la familia.

### **Fuentes de Información**

En la presente investigación se presentan dos tipos de fuentes de información para cubrir las necesidades de conocimiento para el desarrollo de la redacción de este trabajo de investigación, las cuales ayudan a descubrir y utilizar dicha información para el desarrollo de los objetivos.

Según Sampieri (2018) las fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa “son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y que posteriormente serán utilizados para lograr los objetivos esperados” (p. 613). En las investigaciones, las fuentes que se utilizan son las primarias y las secundarias.

### **Fuente Primaria**

La fuente primaria “se dice del evento, hecho o proceso que es de primera mano, es decir, cuando el investigador ha sido testigo de que la información recopilada es directa” (Hugo *et al.*, 2018, p 71). Las fuentes primarias contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual. En esta investigación se utilizan fuentes tales como el Modelo de Atención del Centro de Cuido, Acta Constitutiva de la Fundación Piedad, Normas y Obligaciones del Personal, Reglamento Interno para los estudiantes, libros, revistas, sitios web con autor y el cuestionario aplicado a los padres de familia y personal docente y administrativo.

### **Fuente Secundaria**

La fuente secundaria se refiere a “la información que se recopila documentos, archivos, textos, y otras fuentes primarias, los cuales fueron recogidos de primera mano” (Hugo *et al.*, 2018, p. 71). Las fuentes secundarias contienen información organizada elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales. En esta investigación se utilizan tales como libros, información de internet y revistas en línea.

Esta investigación tal como se menciona es realizada sobre la base de fuentes primarias y secundarias.

## **Variables y Categorías del Análisis Mixto**

### **Variables**

Según Hugo *et al.* (2018):

La variable es un atributo, propiedad o cualidad manifiesta de un objeto o fenómeno que puede adoptar un número, valor o categoría. Es un concepto abstracto que debe

convertirse a formas concretas observables o manipulables, susceptibles de ser medidas. Así, se tiene que cualquier acontecimiento, situación, conducta o característica individual, puede ser considerada una variable. De la variable se desprende los indicadores. (p. 26)

Las variables son aquellas características que tienen la capacidad de cambiar, es decir, que pueden variar, por lo que se observarán, controlarán o analizarán para llevar a cabo esta investigación.

Las características que se evalúan deben ser definidas desde tres puntos diferentes, que son:

**Definición conceptual:** consiste en establecer el significado conceptual de las variables objeto de estudio, según se indica en diccionarios o enciclopedias.

**Definición instrumental:** consiste en establecer cómo se medirán las variables objeto de estudio, como, por ejemplo, entrevistas, cuestionarios, observación, entre otros.

**Definición operacional:** consiste en la descripción de los parámetros que sirven para evaluar cada una de las variables definidas.

Seguidamente, se detallan las variables determinadas para esta investigación y cada uno de los conceptos que se especificaron con anterioridad.

Tabla 1

*Variables objetivo 1.*

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definiciones conceptuales	Definiciones operacionales	Definiciones instrumentales
Evaluar la gestión administrativa y financiera del Centro de Cuido Infantil de la Fundación Piedad de la comunidad de Linda Vista en la Unión de Cartago, en el periodo 2019 al 2021, con la aplicación de instrumentos de recolección de datos al personal docente y administrativo y a los padres de familia	Gestión administrativa y financiera.	Disponibilidad de personal para la atención directa de PME.  Capacidad locativa para cupos de PME.  Presupuesto financiero para la cobertura del programa	“La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto” (Corvo, 2018).	Se consideran significativos todos aquellos valores que sean iguales o superiores a 30%.	Cuestionarios.

Tabla 2

*Variables objetivo 2.*

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definiciones conceptuales	Definiciones operacionales	Definiciones instrumentales
Analizar la situación económica de la organización, con el propósito de que se optimicen de manera efectiva todos los ingresos que se han percibido a través de las partidas específicas generadas por las organizaciones gubernamentales a la alternativa, esto con el fin de que se vigile el uso correcto de los dineros para la manutención de las personas menores de edad.	Factibilidad económica	Ingresos  Gastos  Activos	“La factibilidad económica se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (Arias, 2006).	Se consideran significativos todos aquellos valores que sean iguales o superiores a 30%.	Cuestionarios.

Tabla 3

*Variables objetivo 3.*

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definiciones conceptuales	Definiciones operacionales	Definiciones instrumentales
Describir las condiciones en que se encuentra la infraestructura para valorar y demostrar que en la institución se cumplan todos los lineamientos de la Ley 7600, y así velar por el bienestar y la seguridad de los beneficiarios de la alternativa de cuido.	Infraestructura	Capacidad locativa según el CAI.  Estado de la infraestructura.  Antigüedad del edificio	Conjunto de elementos o servicios que se consideran necesarios para la creación y el funcionamiento de una organización cualquiera. Infraestructura aérea, social, económica” (Real Academia Española, 2001, p. 3458).	Se consideran significativos todos aquellos valores que sean iguales o superiores al 30%.	Cuestionarios.

## **Descripción y Validación de Instrumentos**

### **Instrumento**

Para analizar el objetivo de estudio presentado en la investigación, se aplicaron los instrumentos aplicados a la metodología, por medio de los cuales se recolecta información necesaria para la investigación y así realizar su respectivo análisis.

Según Hernández y Duana (2020), se define como El instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición. Los datos son conceptos que expresan una abstracción del mundo real, de lo sensorial, susceptible de ser percibido por los sentidos de manera directa o indirecta, donde todo lo empírico es medible. (p-51).

### **Entrevista**

La entrevista será utilizada como principal fuente de conocimiento. Se empleará la entrevista abierta con el objetivo de recopilar la mayor cantidad de información por parte de las personas del departamento de Talento Humano de la empresa, para saber su conocimiento y con ello resolver el objetivo de la investigación.

Hernández y Mendoza (2018) comentan que la entrevista:

Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Janesick, 1998, citado en Hernández y Mendoza, 2018, p. 449)

## **Análisis e Interpretación de Resultados**

Los resultados se interpretan a partir de la aplicación del procesador de texto, y el aspecto numérico se evalúa a partir de la aplicación de Microsoft Office Excel. Asimismo, se emplea Google Forms para la creación de los formularios, y los datos obtenidos se ordenan, tabulan e interpretan.

## CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS (MIXTA)

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la investigación, de acuerdo con los objetivos que sirvieron de guía para realizarla. Estos resultados se basan en un cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del centro de cuidado infantil y posteriormente se tomará la información generada por los padres de familia.

### Variable de la Gestión Administrativa y Financiera

“¿La gestión administrativa y financiera responde a las necesidades institucionales en cuanto a inversión?”

Tabla 4

*¿La gestión administrativa y financiera responde a las necesidades institucionales en cuanto a inversión?*

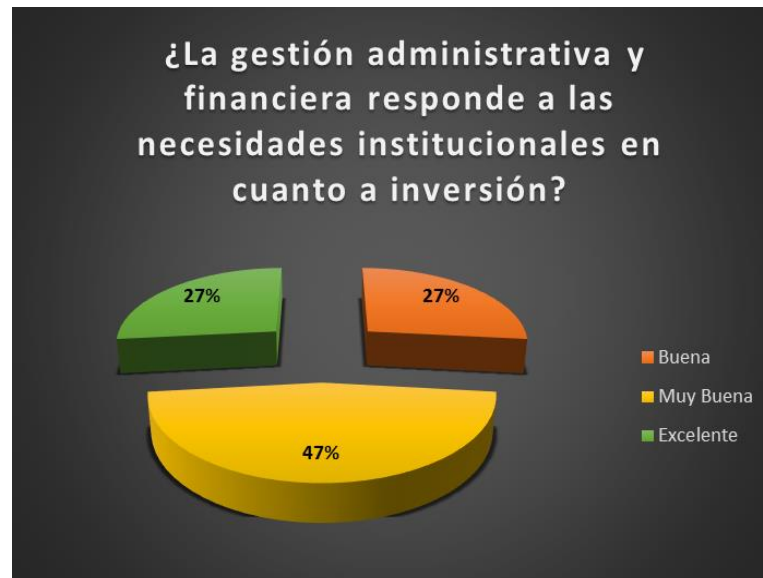
Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Buena	4	27%
Muy buena	7	47%
Excelente	4	27%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En este apartado se hace referencia a la gestión administrativa y financiera que realiza la ONG para responder a las necesidades inherentes para el buen funcionamiento de la alternativa desde el punto de vista de inversión.

Gráfico 1.

*¿La gestión administrativa y financiera responde a las necesidades institucionales en cuanto a inversión?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

De la muestra de las quince personas, colaboradores del centro de cuidado infantil, el 27% indican que es “buena” la gestión administrativa y financiera, ya que responde a las necesidades institucionales en cuanto a inversión; otro 27% del personal indica que es “excelente”; pero se debe rescatar que el 47% de hace referencia que es “muy buena”.

Esto refleja que la muestra a la cual se aplicó el instrumento indica que la gestión administrativa y financiera de la ONG está funcionando con mucha responsabilidad. Esto se refleja en la suma de los dos porcentajes más bajos, que son el 54%, y el 46% restante indica que es excelente. Cabe rescatar que a simple vista se puede decir que están muy satisfechos, pudiendo así cumplir con los controles estándares para cumplir con el propósito que tiene la alternativa.

“¿Ha recibido formación, capacitación o cursos para fortalecer sus capacidades laborales para la atención de los menores de edad?”

Tabla 5

*¿Ha recibido formación, capacitación o cursos para fortalecer sus capacidades laborales para la atención de los menores de edad?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Sí	12	80%
No	3	20%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Se hace referencia sobre la formación, capacitación o cursos que el personal ha recibido para fortalecer las capacidades laborales que conlleva a que los menores de edad obtengan una buena atención de calidad.

Gráfico 2.

*¿Ha recibido formación, capacitación o cursos para fortalecer sus capacidades laborales para la atención de los menores de edad?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Se puede visualizar que la ONG está realizando un buen trabajo con respecto a la formación y preparación que ofrece al personal docente y administrativo, ya que un 80% de

los colaboradores están satisfechos con las capacitaciones que les han dado para la atención a los menores de edad, y el 20% restante cree que las capacitaciones que les han dado no han fortalecido sus capacidades para el beneficio de los niños y niñas.

“Seleccione las actividades vinculadas con la gestión administrativa, que considera susceptibles de mejora”

Tabla 6

*Seleccione las actividades vinculadas con la gestión administrativa, que considera susceptibles de mejora.*

Indicador	Manual de procedimientos	Perfiles de puesto	Contratos laborales	Reglamento interno
No existe	2	2	1	0
Existe poca claridad	5	2	3	4
Está bien definido	8	11	11	11
Total	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

La ONG debe cumplir con el manual de procedimientos que describa detalladamente y secuencialmente la ejecución de todos los procedimientos que se debe tener en la organización; asimismo, los perfiles de puestos, para que sepan cuáles son las funciones que debe tener cada colaborador, al igual que los contratos que delimitan la forma en que se va a trabajar; por último, el reglamento interno, que norma entre el patrón y colaborador las condiciones en que se va a laborar teniendo en cuenta que entre ellos va a mediar MTSS. Por esta razón, se debe consultar sobre el conocimiento que tiene el personal sobre este tema de tanta importancia.

Gráfico 3.

*Actividades vinculadas con la gestión administrativa, que considera susceptibles de mejora.*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Si se promedian los resultados sobre los perfiles de puestos, contratos laborales y el reglamento interno, se puede reflejar que el 73% (11 personas de 15) está de acuerdo que está bien definido, pero el manual de procedimientos apenas tiene un 53% (8 personas de 15) dice que está bien definido. Por consiguiente, se define que la gestión administrativa está realizando muy bien su labor tomando en cuenta los resultados observados.

“¿Qué tan satisfecho está en su puesto de trabajo?”

Tabla 7

*¿Qué tan satisfecho está en su puesto de trabajo?*

Indicador	Conozco cómo mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi departamento	Mi capacidad profesional está de acuerdo con las tareas y responsabilidades asignadas	Mi trabajo me ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando	Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo	Mi trabajo es reconocido y valorado
A veces	0	0	2	2	2
Casi siempre	5	3	4	4	6
Siempre	10	12	9	9	7
Total	15	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Lograr que los colaboradores de la organización se encuentren satisfechos en el puesto de trabajo en el cual han sido colocados, ya sea por atestados o el simple hecho de una plaza vacante, no significa que realmente lo deseen, de ahí la importancia de realizar una buena inducción para que conozcan el perfil que se está necesitando en el puesto ofrecido.

Gráfico 4.

*¿Qué tan satisfecho está en su puesto de trabajo?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Promediando los resultados de esta pregunta, se refleja que el 62% de las personas indican que siempre han estado satisfechos con el puesto de trabajo que tienen hasta el momento, el 30% indican que casi siempre lo están y el 8% indican que a veces lo están. Tomando en cuenta los datos positivos, se evidencia que la gestión es buena, ya que el personal docente y administrativo se encuentra muy satisfecho en sus puestos de trabajo.

### Variable de Factibilidad Económica

“¿Considera que los ingresos económicos que recibe la organización se ven reflejados en los gastos generados para la inversión en material de apoyo didáctico y de infraestructura?”

Tabla 8

*¿Considera que los ingresos económicos que recibe la organización se ven reflejados en los gastos generados para la inversión en material de apoyo didáctico y de infraestructura?*

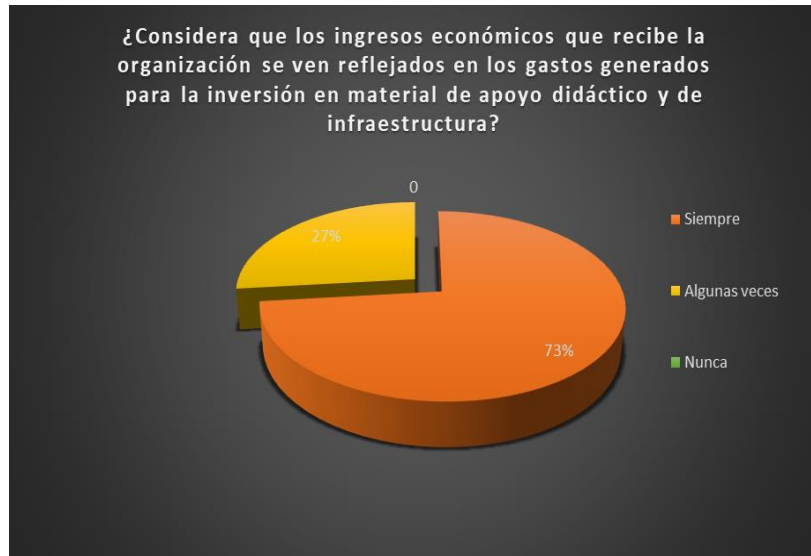
Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Siempre	11	73%
Algunas veces	4	27%
Nunca	0	0
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Resulta de importancia de conocer si el personal docente y administrativo del centro de cuidado tiene ideas claras sobre la importancia de la relación que existe entre los ingresos recibidos, para cumplir con los gastos y las inversiones que se realizan para el buen funcionamiento de la organización hace que se pueda evaluar la gestión administrativa de la organización.

## Gráfico 5.

*¿Considera que los ingresos económicos que recibe la organización se ven reflejados en los gastos generados por la inversión en material de apoyo didáctico y de infraestructura?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La importancia del buen uso de los ingresos generados por entidades públicas es de gran relevancia para la ONG, de ahí la necesidad de consultar al personal, ya que son las personas más cercanas y que a simple vista pueden dar fe de que los ingresos sí se reflejan. Esta afirmación se da tomando en cuenta que el 73% indica que siempre se obtienen ingresos para material didáctico y para la infraestructura, y el 27% dicen que algunas veces se cumplen.

“¿Cree que los ingresos que recibe la organización son canalizados oportunamente para la atención de las personas menores de edad?”

Tabla 9

*¿Cree que los ingresos que recibe la organización son canalizados oportunamente para la atención de las personas menores de edad?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
En desacuerdo	0	0%
Parcialmente de acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	12	80%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 202.

Conocer si el personal docente y administrativo del centro de cuidado tienen ideas claras sobre la importancia de la relación que existe entre los ingresos recibidos para cumplir con los gastos y las inversiones que se realizan para el buen funcionamiento de la organización hace que se pueda evaluar la gestión administrativa de la organización.

Gráfico 6.

*¿Cree que los ingresos que recibe la organización son canalizados oportunamente para la atención de las personas menores de edad?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Una buena administración radica en canalizar los fondos en tiempo, y esto resulta de mucha importancia, ya que de ello depende la capacidad de hacerle frente a todas las compras necesarias para el buen funcionamiento de la organización. Esta afirmación es avalada por el personal, dando su apoyo en un 80%, donde indican que están totalmente de acuerdo en que los ingresos son bien canalizados, mientras el 20% cree que son canalizados parcialmente. Lo importante es que para la organización no hay ninguna en desacuerdo, por lo tanto, se denota que existe una buena gestión.

“¿En materia de ejecución, la administración invierte los fondos necesarios, requeridos para el correcto desarrollo de la alternativa?”

Tabla 10

*¿En materia de ejecución, la administración invierte los fondos necesarios, requeridos para el correcto desarrollo de la alternativa?*

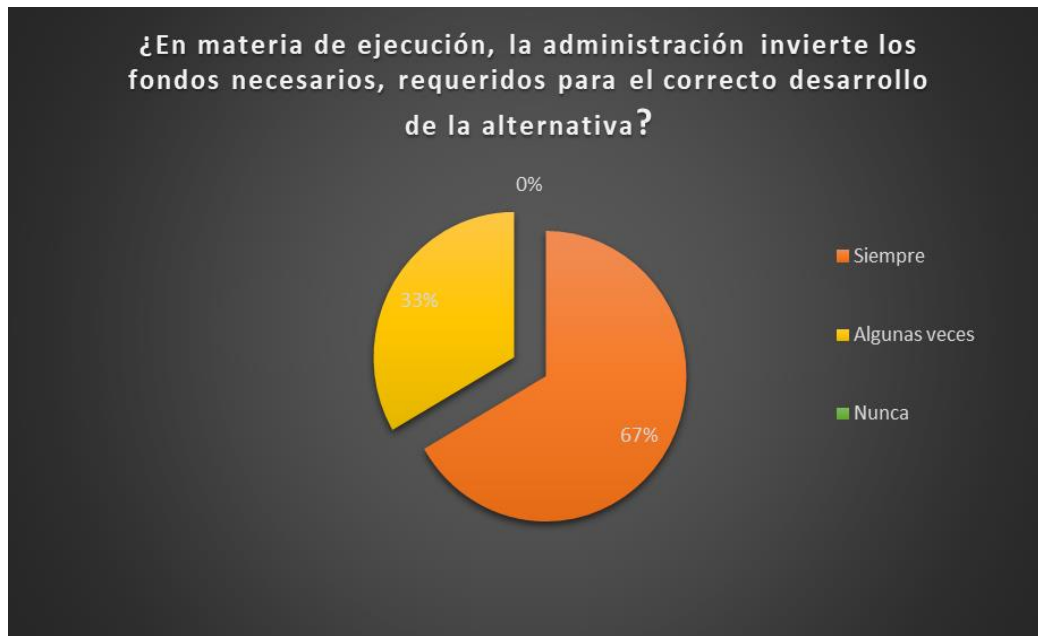
Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Siempre	10	67%
Algunas veces	5	33%
Nunca	0	0%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Para un correcto desarrollo de la alternativa es necesario de que se ejecuten los fondos con eficiencia y eficacia, es por esta razón que se requiere saber si la organización cumple un correcto desarrollo de estos.

Gráfico 7.

*¿En materia de ejecución la administración invierte los fondos necesarios, requeridos para el correcto desarrollo de la alternativa?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tomando en cuenta la buena gestión que lleva la organización, se demuestra que el 67% del personal asegura que, en materia de ejecución, la administración siempre invierte los fondos necesarios requeridos para el correcto desarrollo de la alternativa. No se debe menospreciar el 33% restante, porque indica que en algunas veces se cumple la afirmación anterior.

### Variable de Infraestructura

“¿En qué condiciones se encuentran las siguientes áreas de la infraestructura del centro de cuidado?”

Tabla 11

*¿En qué condiciones se encuentran las siguientes áreas de la infraestructura del centro de cuidado?*

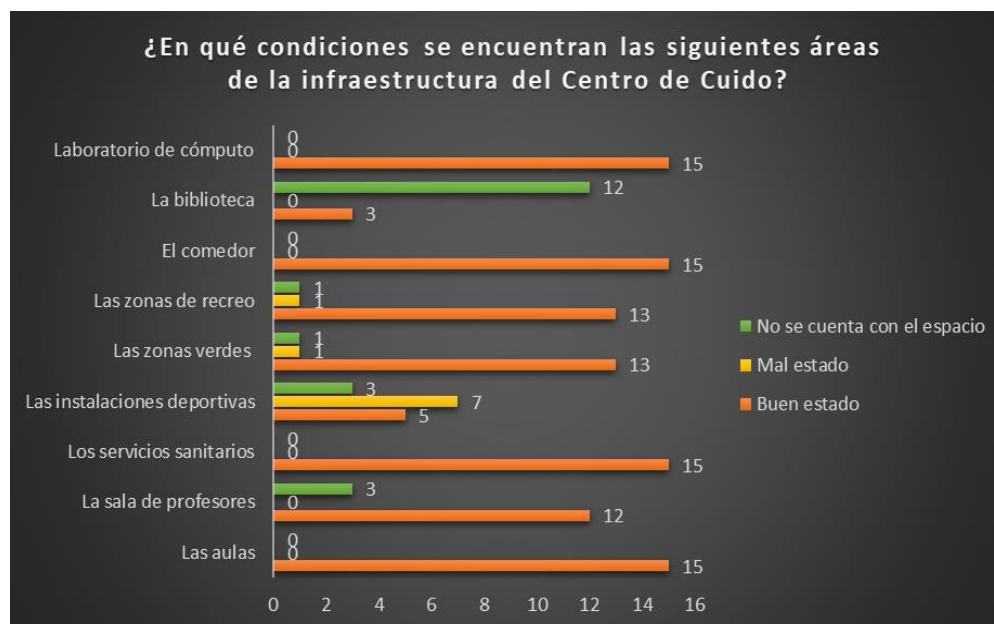
Indicador	Las aulas	La sala de profesores	Los servicios sanitarios	Las instalaciones deportivas	Las zonas verdes	Las zonas de recreo	El comedor	La biblioteca	Laboratorio de cómputo
Buen estado	15	12	15	5	13	13	15	3	15
Mal estado	0	0	0	7	1	1	0	0	0
No se cuenta con el espacio	0	3	0	3	1	1	0	12	0
Total	15	15	15	15	15	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Mantener en buen estado la infraestructura de la organización y sus diferentes áreas hace que exista un lugar seguro, ideal, idóneo y agradable para el personal y para todos los menores de edad que pasan en las instalaciones aproximadamente de 8 a 12 horas diarias. Por esta razón, obtener suficiente información sobre cómo se encuentran dará mucha información para seguir mejorando la planta física.

Gráfico 8.

*¿En qué condiciones se encuentran las siguientes áreas de la infraestructura del centro de cuido?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tomando en cuenta las condiciones en que se encuentran las áreas, se puede vivenciar que el 78,5% de los encuestados indican que las instalaciones se encuentran en buen estado, y el 6,7% indican que están en mal estado; no obstante, se debe tomar en cuenta que el 14,8% indican que no existen instalaciones deportivas, zonas verdes y zonas de recreo. Esto obedece a que el gimnasio con el que cuenta la organización se encuentra en malas condiciones, y no son aptas para el uso de los menores de edad; empero, es el único lugar con que se cuenta para la recreación de los niños y niñas.

“¿Participa con recomendaciones o sugerencias en los proyectos para el mejoramiento de la infraestructura institucional?”

Tabla 12

*¿Participa con recomendaciones o sugerencias en los proyectos para el mejoramiento de la infraestructura institucional?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Siempre	5	33%
Algunas veces	9	60%
Nunca	1	7%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Las recomendaciones que puedan ofrecer los colaboradores de la institución son de mucha importancia, es por esto que la organización desea conocer si ellos se sienten identificados mediante esta pregunta.

Gráfico 9.

*¿Participa con recomendaciones o sugerencias en los proyectos para el mejoramiento de la infraestructura institucional?*



Fuente: Elaboración propia

El 33% opina que siempre participa con recomendaciones o sugerencias en los proyectos para el mejoramiento de la infraestructura institucional, el 60% algunas veces y 7% indica que nunca. Si se toma en cuenta que el 93% prácticamente se sienten parte de las decisiones importantes que se generan en la institución, al sentir que sus sugerencias son tomadas en cuenta en este tema tan importante.

“¿Qué tan satisfecho se encuentra sobre el acompañamiento y la seguridad que le ofrece la ONG?”

Tabla 13

*¿Qué tan satisfecho se encuentra sobre el acompañamiento y la seguridad que le ofrece la ONG?*

Indicador	La institución cumple las normas de seguridad y salud ideales	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación le permiten desempeñar su trabajo con normalidad	Se siente satisfecho con el clima laboral	Su jefatura es clara y específica cuando define sus objetivos de trabajo
Insatisfecho	0	0	0	1
Satisfecho	10	11	11	7
Muy satisfecho	5	4	4	7
Total	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Dentro de una organización es muy importante que el personal tenga la confianza en que su jefatura, que el clima laboral con sus compañeros y las condiciones en que se encuentran las instalaciones sean ideales para una convivencia y su crecimiento personal. Es por esta razón que la satisfacción que puedan sentir hará que, a mayor satisfacción personal, mayores van a ser los éxitos que se consigan para lograr obtener los objetivos que busca la organización.

Gráfico 10.

*¿Qué tan satisfecho se encuentra sobre el acompañamiento y la seguridad que le ofrece la ONG?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tomando en cuenta el promedio de las calificaciones, se puede ver que el 65% del personal indica que está satisfecho con el acompañamiento y la seguridad que le ofrece la ONG, el 33% muy satisfecho y 2% insatisfecho, pero indican concisamente que la jefatura no es clara ni específica al definir los objetivos de trabajo. Resumiendo, el 98% se sienten con satisfacción y muy seguros en la organización, esto indica que la gestión es muy buena.

### **Encuesta a Padres de Familia**

Para seguir con el estudio de la gestión administrativa a la organización sobre si está o no realizando con eficiencia y eficacia su trabajo, se debe tener en cuenta la parte cualitativa en cuanto a la calidad que la alternativa brinda a los menores de edad; por esta razón se les aplicó también un cuestionario a los padres de familia.

“¿Tiene conocimiento de si el centro infantil cuenta con el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública para la atención y el cuidado de sus hijos e hijas?”

Tabla 14

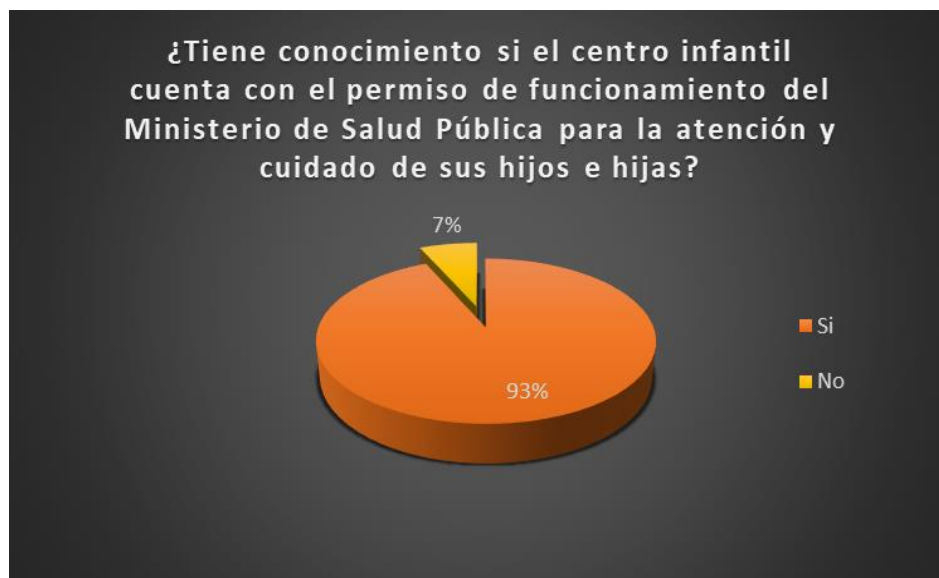
*¿Tiene conocimiento de si el centro infantil cuenta con el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública para la atención y el cuidado de sus hijos a hijas?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Sí	14	93%
No	1	7%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 11.

*¿Tiene conocimiento de si el centro infantil cuenta con el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública para la atención y el cuidado de sus hijos e hijas?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

El 93,33% de los padres de familia cuenta con la información sobre la importancia que tiene para el centro de cuidado infantil que cuenten con los permisos correspondientes por parte del CAI del Ministerio de Salud, para la atención y el cuidado de sus hijos e hijas; con respecto al otro 6,66%, son padres de familia que desconocen o para ellos no es de relevancia.

“¿Cuál es su satisfacción con el procedimiento para dejar y recibir a sus hijos e hijas a la red de cuidado?”

Tabla 15.

*¿Cuál es su satisfacción con el procedimiento para dejar y recibir a sus hijos e hijas a la red de cuidado?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Satisfecho	15	100%
Parcialmente satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 12.

*¿Cuál es su satisfacción con el procedimiento para dejar y recibir a sus hijos e hijas a la red de cuidado?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La satisfacción del 100% con respecto al procedimiento que la organización tiene para el cuidado que deben tener para recibir y entregar a los menores de edad en muy satisfecho. Esta afirmación refleja que los controles son muy estrictos y a los padres de familia les agrada.

“¿Considera usted que el beneficio del servicio de red de cuidado ha mejorado a sus hijos e hijas en alguno de los siguientes aspectos?”

Tabla 16

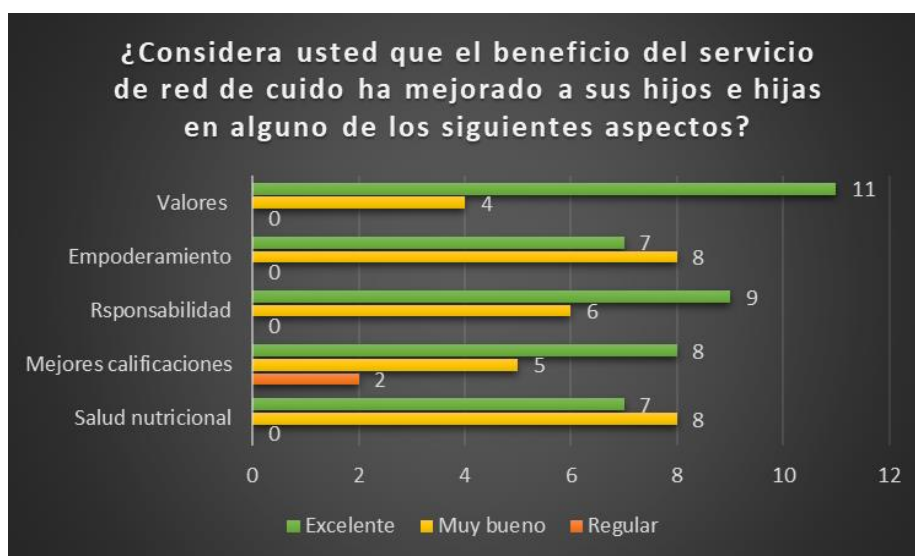
*¿Considera usted que el beneficio del servicio de red de cuidado ha mejorado a sus hijos e hijas en alguno de los siguientes aspectos?*

Indicador	Salud nutricional	Mejores calificaciones	Responsabilidad	Empoderamiento	Valores
Regular	0	2	0	0	0
Muy bueno	8	5	6	8	4
Excelente	7	8	9	7	11
Total	15	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 13.

*¿Considera usted que el beneficio del servicio de red de cuidado ha mejorado a sus hijos e hijas en algunos de los siguientes aspectos?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

El 56% de los padres indican que es excelente el servicio de cuidado, y que sus hijos e hijas han mejorado satisfactoriamente desde que ingresaron al servicio de red de cuidado. La alimentación es buena y la salud nutricional ha mejorado. Estar más tiempo en la institución

guiados por excelente personal de atención directa ha hecho que los menores de edad sean estimulados para que se esfuercen y obtenga mejores calificaciones, y con eso se denota la responsabilidad de cada uno de ellos, los talleres que les ofrecen y estudio de valores los empoderan haciendo que aprendan a tomar sus decisiones con más acierto, el 41% indican que es muy bueno y el 3% es regular. Se puede deducir con certeza que los padres se encuentran muy satisfechos con la alternativa.

“¿Considera que el personal docente de la red de cuidado profesionalmente reúne todos los méritos que usted como padre de familia necesita para una adecuada y responsable atención para sus hijos e hijas?”

Tabla 17

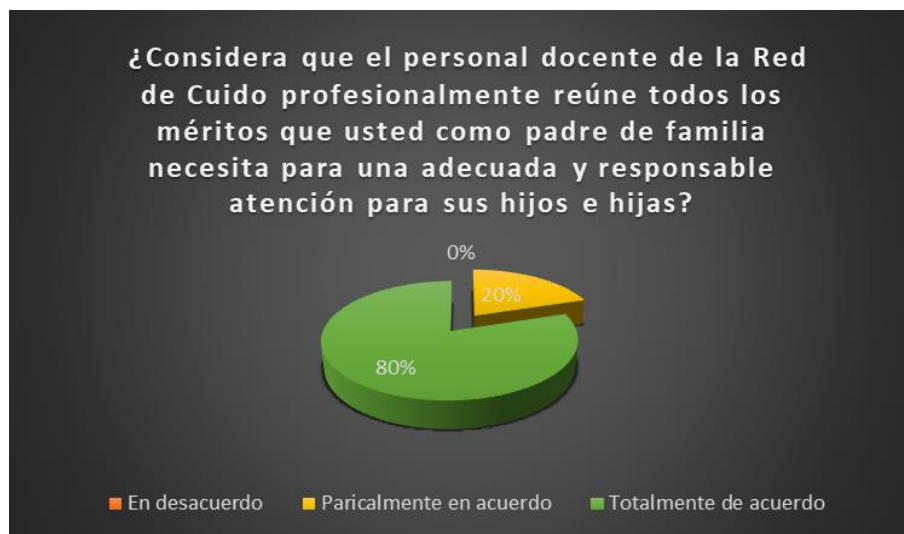
*¿Considera que el personal docente de la red de cuidado profesionalmente reúne todos los méritos que usted como padre de familia necesita para una adecuada y responsable atención para sus hijos e hijas?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
En desacuerdo	0	0%
Parcialmente en acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	12	80%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 14.

*¿Considera que el personal docente de la red de cuidado profesionalmente reúne todos los méritos que usted como padre de familia necesita para una adecuada y responsable atención para sus hijos e hijas?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

“¿Cuál es su grado de satisfacción con la alimentación que reciben sus hijos e hijas en el centro de cuidado?”

Tabla 18

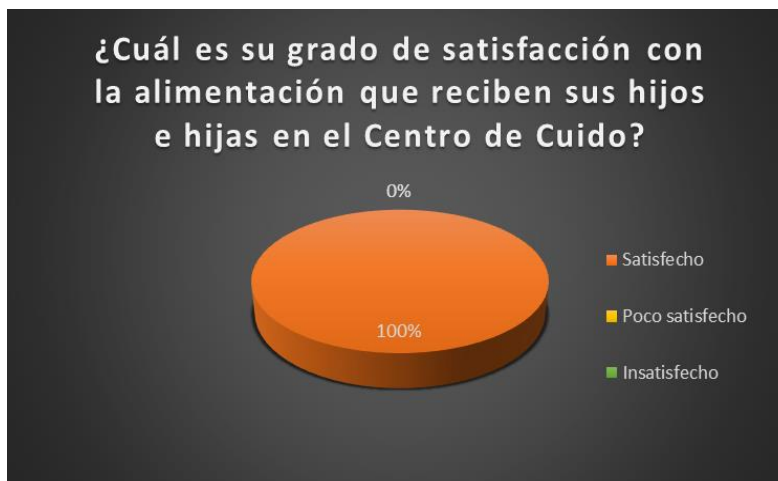
*¿Cuál es su grado de satisfacción con la alimentación que reciben sus hijos e hijas en el centro de cuidado?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Satisfecho	15	100%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 15.

*¿Cuál es su grado de satisfacción con la alimentación que reciben sus hijos e hijas en el centro de cuidado?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

El 100 % de los padres se encuentran satisfechos con la alimentación que se les proporciona a las personas menores de edad, ya que está avalado y realizado por una nutricionista quien valora la cantidad, porción y productos que son del agrado de los niños y niñas.

“¿En qué condiciones se encuentran las áreas de la infraestructura del centro de cuidado?”

Tabla 19

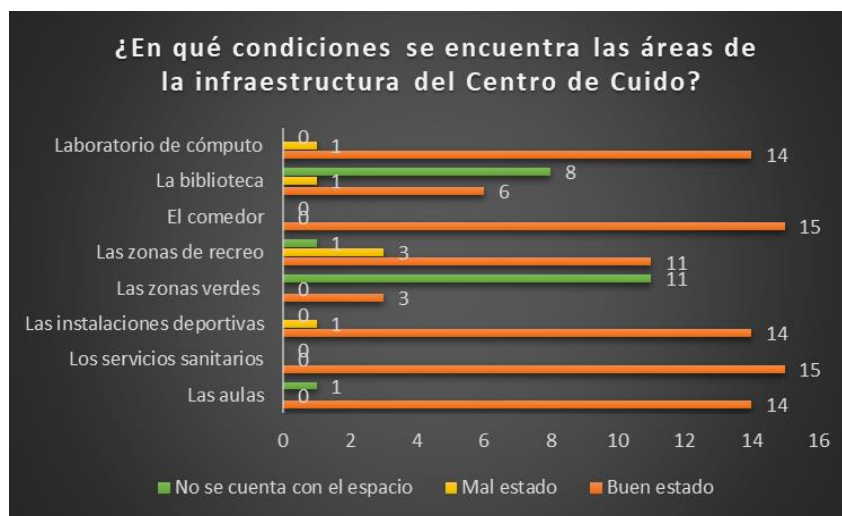
*¿En qué condiciones se encuentran las áreas de la infraestructura del centro de cuidado?*

Indicador	Las aulas	Los servicios sanitarios	Las instalaciones deportivas	Las zonas verdes	Las zonas de recreo	El comedor	La biblioteca	Laboratorio de cómputo
Buen estado	14	15	14	3	11	15	6	14
Mal estado	0	0	1	0	3	0	1	1
No se cuenta con el espacio	1	0	0	11	1	0	8	0
Total	15	15	15	14	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 16.

¿En qué condiciones se encuentran las áreas de la infraestructura del centro de cuidado?



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Sacando el promedio con base en las condiciones en las que se encuentran las áreas de la infraestructura, se visualiza que el 76,66% de los padres indica que se encuentran en buen estado, el 5% dice que las áreas se encuentran en mal estado, y el 17,5% indica que no existen zonas aptas para recreo e instalaciones deportivas aptas para el desenvolvimiento sano e idóneo para las PME .

“De la siguiente lista de servicios que ofrece la organización, ¿cuáles considera que sean necesarios y atractivos para los beneficiarios del centro de cuidado?”

Tabla 20

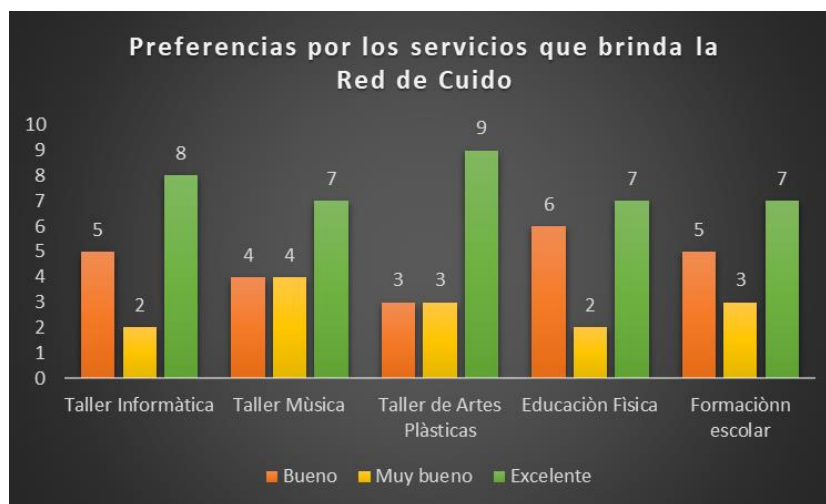
De la siguiente lista de servicios que ofrece la organización, ¿cuáles considera que sean necesarios y atractivos para los beneficiarios del centro de cuidado?

Indicador	Taller Informática	Taller Música	Taller de Artes Plásticas	Educación Física	Formación escolar
Bueno	5	4	3	6	5
Muy bueno	2	4	3	2	3
Excelente	8	7	9	7	7
Total	15	15	15	15	15

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 17.

*Preferencias por los servicios que brinda la red de cuidado.*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La organización ofrece varios servicios de mucha importancia para los beneficiarios, tales como los talleres de Informática, Educación Física, Educación Musical, Artes Plásticas y la formación escolar en los niveles de Interactivo II hasta sexto grado. De ahí la importancia de saber, por parte de los padres, lo que según ellos son los mejores talleres; por lo tanto, sacando el promedio, se refleja que 50,6% de los padres indican que todas son importantes, el 30,6% son buenos y el 18,6 % indican que son muy buenos.

“¿Las docentes y cuidadoras les comunican sobre las actividades diarias de los niños y las niñas, a la hora de dejarlos o recogerlos?”

Tabla 21

*¿Las docentes y cuidadoras les comunican sobre las actividades diarias de los niños y las niñas, a la hora de dejarlos o recogerlos?*

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Siempre	7	47%
Algunas veces	6	40%
Nunca	2	13%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 18.

*¿Las docentes y cuidadoras comunican las actividades diarias de los niños y las niñas a la hora de dejarlos o recogerlos?*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Que los padres de familia tengan el conocimiento de qué es lo que sus hijos e hijas hacen en el centro de cuidado mientras ellos trabajan o estudian es de mucha satisfacción y crecimiento; por esta razón, tener acceso a ese dato hará que los padres puedan apoyarlos en los temas donde tienen más debilidad. Tomando en cuenta este dato, los padres indican que el 47% de las veces que llegan a dejar y recoger a los menores el personal docente les indican cómo han evolucionado en las diferentes actividades en el día, el 40% indican que algunas veces les dan información y el 13% nunca les dan información. Si toma los datos positivos, quiere decir que el 87% tienen buena comunicación con el personal docente.

“¿La comunicación entre el centro de cuidado y la familia del menor de edad es...?”

Tabla 22

¿La comunicación entre el centro de cuidado y la familia del menor de edad es...?

Indicador	Valor absoluto (fi)	Valor relativo (fr)
Oportuna	4	27%
Efectiva	11	73%
Irrespetuosa	0	0%
Total	15	1

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 19.

¿La comunicación entre el centro de cuidado y la familia del menor de edad es...?



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La comunicación que debe existir entre el personal docente y los padres de familia es un vínculo muy importante para que juntos puedan trabajar a favor de los menores de edad; por eso, el 73% de los padres indican que esta comunicación es efectiva, ya que ambas partes tienen la capacidad de escuchar y comprender la información que cada uno tiene; asimismo, el 27% indica que la comunicación es oportuna, ya que se ganan la confianza mutuamente. Lo importante de esto es que en todo momento existe comunicación de mucho respeto.

“Cuando se genera una situación de violencia entre las personas menores de edad, indique cuál es el acompañamiento que le ofrece el centro de cuidado para corregirla”

Tabla 23

*Cuando se genera una situación de violencia entre las personas menores de edad, indique cuál es el acompañamiento que le ofrece el centro de cuidado para corregirla.*

Hablan sobre el tema para ver cuál es el problema para corregirlo.
Una solución efectiva.
Haciéndoles ver cuando hacen algo incorrecto y lo comunican a los padres para que conversen con ellos.
Acuden muy profesionalmente a los padres de familia.
Me comunican de inmediato la situación, muy sabiamente.
Depende de la situación, a veces es afectiva otras es algo que ni los mismos funcionarios tienen conocimiento.
Conversar con los niños.
Primero buscar la situación entre los involucrados y dar aviso a los padres de familia para el conocimiento del tema.
Buscan la mejor manera para resolverlo buscando siempre la seguridad de los niños.
Llamar a los padres para tratar de solucionar el problema.
Los corrigen hablando con ellos y mandado un comunicado a los padres de familia.
Llamar la atención, hablar con ellos, atención en psicología.
El diálogo.
Hablan con los niños he informan a los padres para tomar medidas en conjunto, de esta forma se erradica la violencia.
Siempre están pendiente que el estudiante se encuentre bien.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

El servicio de red de cuidado brinda un buen acompañamiento a los padres de familia cuando se presenta un problema de violencia entre menores de edad. La satisfacción es buena, ya que en su mayoría los padres indican que los docentes están pendientes, buscan la manera más viable para la resolución del conflicto y comunican a los hogares para que entre ambas partes colabore para el mejoramiento y de la conducta presentada.

Para terminar de hacer el análisis, se debe también de tomar en cuenta los siguientes datos de importancia.

### Gestión Administrativa

Para Corvo (2018), la gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto.

#### Disponibilidad de Personal para la Atención Directa de PME

Según los parámetros que solicitan el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) y el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) para una adecuada atención a las PME, se requiere de un profesor por cada 25 niños y niñas en edades de 6 a 12 años; en el caso de las PME, en edades entre 0 a 6 años se requiera un docente y un asistente por cada 25 menores. El requisito académico del personal de atención directa de las PME debe ser, para las profesoras, el Bachiller Universitario, y para las asistentes, el Bachillerato en Educación Media.

Tabla 24

*Personal de atención directa.*

Grupo de atención	Cantidad de PME	Personal a cargo
Estrellitas	10 (0 a 2 años)	1 profesional y 1 asistente
Ovejitas	20 (2 a 4 años)	1 profesional y 1 asistente
Conejitos	25 (4 a 5 años)	1 profesional y 1 asistente
Oruguitas	25 (5 a 6 años)	1 profesional y 1 asistente
Centinelas	25 (7 a 9 años)	1 profesional
Centinelas	14 (7 a 9 años)	1 profesional
Águilas	25 (10 a 12 años)	1 profesional
Total	144 PME	7 profesionales 4 asistentes

Fuente: Administración Centro de Cuido, 2021.

Para gestionar las contrataciones del personal con que se debe atender la alternativa, se ha contemplado con anterioridad el estudio de factibilidad de personas que cumplan los parámetros necesarios; es ahí en donde la organización, como fuente de trabajo, toma en cuenta a sus pobladores para buscar las mejores opciones. Si en la comunidad no existen personas aptas para cubrir las vacantes, se toma la decisión de buscar fuera de ella.

Toda organización debe pensar siempre en tomar en cuenta a las personas que en ella vivan para así dotar a sus habitantes de ingresos monetarios necesarios para subsistir y hacerle frente a todas las necesidades básicas. En el caso de Linda Vista, cuenta con personas profesionales. De las 25 colaboradoras que en total trabajan en la organización, se cuenta con 10 personas que viven en la comunidad, y ahora son parte del gran equipo de trabajo que lleva a cabo la gestión administrativa del centro de cuidado infantil.

### **Capacidad Locativa para Cupos de PME**

Cuando se gestiona ante el IMAS o el PANI la solicitud de obtener los permisos para administrar un centro de cuidado infantil, lo primero que hacen es realizar un estudio sobre la factibilidad de que la infraestructura cuente con las posibilidades de contener, facilitar y promover un lugar apto para toda PME según las edades que así solicite la organización. Es ahí en donde interviene el Consejo de Atención Integral (CAI) del Ministerio de Salud. Después de cumplir una serie de requisitos que solicitan la entidad realiza una inspección minuciosa para determinar la capacidad y el estado de la infraestructura con que cuenta la organización para iniciar labores. Una vez aprobado el permiso por un lapso de tres años, sugieren la cantidad de menores que deben estar dentro de un espacio definido, siendo este de 1,5 metros cuadrados por cada niño o niña. Además del espacio propiamente de trabajo, existen otras áreas de mucha importancia, como lo son las zonas de recreación y esparcimiento. Lamentablemente, la infraestructura no tiene zonas verdes, ya que por la topografía del terreno y el poco espacio apto para realizar un parque recreativo, se deben tomar en cuenta otras zonas de esparcimiento, como lo puede ser una cancha de fútbol que se encuentra a 1,5 kilómetros; por razón obvia, no se visita, por la incomodidad que esta genera.

## **Presupuesto Financiero para la Cobertura del Programa**

La alternativa es subvencionada en un 62% provenientes de las organizaciones gubernamentales como PANI e IMAS. Cuando el representante legal firmó el convenio el 1° de julio del año 2019, deja en evidencia que el 38% restante de los ingresos deben ser cubiertos con fondos propios para hacerle frente a todas las obligaciones que conlleva la gestión administrativa, y así realizar los pagos correspondientes a diferentes rubros como: salarios al personal de atención directa y de apoyo, alimentación, material didáctico, entre otros de igual importancia.

El servicio de red de cuidado tiene muchas dificultades al no ser autosuficiente. A pesar que la ONG cuenta con ingresos por patrocinio de donantes nacionales e internacionales, estas entradas de dinero son de personas físicas y en muchas ocasiones jurídicas, que buscan una formación integral tanto en valores éticos, morales como espirituales para los menores de edad.

Los beneficiarios que son subvencionados por el IMAS en condición de pobreza y pobreza extrema son exentos del pago de la cuota mensual por la atención de cuidado, alimentación y educación formal, en cambio los que son subvencionados por PANI en condición de pobreza y pobreza extrema tampoco deben pagar ningún rubro, pero los que califican en no pobre y vulnerabilidad la trabajadora debe realizarles el estudio respectivo y valora cuánto es el monto a pagar por grupo familiar, estos montos oscilan entre los 5.000 y los 20.000 colones mensuales, y cubren todos los rubros antes mencionados.

### **Factibilidad Económica**

Según indica Arias (2006): “La Factibilidad económica se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (p. 51).

Para que la factibilidad económica sea entendida como una fortaleza y no como una debilidad, se debe realizar un estudio previo para saber cuánto dinero se va necesitar para darle soporte al proyecto. Es ahí en donde se prevé que los gastos sean menores a los ingresos,

para que la gestión administrativa pueda cumplir los objetivos que se necesitan para lograr el éxito deseado.

La ONG cuenta con ingresos provenientes del presupuesto anual aprobado por el PANI y depositado mensualmente por transferencia a la institución. Estos ingresos deben ser invertidos únicamente para ser utilizados en los rubros que se hayan aprobado en el convenio firmado con anterioridad. Entre los más importantes son: alimentación, salarios para el personal de atención directa y apoyo, material de limpieza y didáctico, y otros que son necesarios para el buen funcionamiento de la alternativa.

### Ingresos

Según Guajardo, (2005) los ingresos representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito (p. 58).

En el convenio realizado por la ONG por medio del PANI, se estipula que según la cantidad de beneficiarios aprobados, así serán los ingresos recibidos. Como referencia, se indican 131.000 colones mensuales por cada uno de los menores para cubrir todos los gastos que se requieren para su formación formal y no formal, crecimiento físico, desarrollo cognitivo, desarrollo afectivo y social, desarrollo del lenguaje y desarrollo sensorial y motor.

### Egresos

Según Guajardo (2005), el pasivo representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores, los cuales tienen derecho prioritario sobre los activos del negocio, antes que los dueños (p. 316). Los gastos que la ONG adquiere para cumplir con la gestión administrativa son necesarios para el buen funcionamiento de la alternativa y están distribuidos de la siguiente forma:

- Infraestructura: todo tipo de arreglos que requiera la infraestructura, siempre y cuando la propiedad se encuentre a nombre de la organización.
- Educación: hace referencia al material didáctico y útiles que pueda necesitar el niño o niña para su formación.
- Salud: pago de pólizas estudiantiles, servicio de ambulancia.
- Recreación: giras educativas y de esparcimiento.

- Alimentación: compra de abarrotes, frutas, verduras, lácteos, carnes y cualquier otro que producto que sea necesario.
- Higiene personal y del hogar: materiales para limpiar las áreas de juego, baños, cocina y aseo personal como pasta de dientes, gel para cabello.
- Vestuario: uniformes escolares, cobijas para la hora de descanso.
- Cuidado diario: salario de personal de apoyo, como talleres de música, artes plásticas, terapia de lenguaje, educación física; recibos de agua, energía eléctrica, cable, internet o cualquier otra cosa que no tenga un rubro específico.
- Atención directa: personal docente, asistentes, limpieza y cocineras al servicio del menor de edad diariamente y las 12 horas de atención.
- Equipo y mobiliario: compra de refrigeradoras, utensilios de cocina, equipos de sonido, computadoras, sillas, mesas, colchonetas, y cualquier otra cosa que necesaria, entre estos productos que se adquieren se tiene que valorar cuales tienen precios que individualmente o en conjunto sobre pasa un monto superior a 125.000 colones deben pasar a ser activos y depreciados contablemente.

Tabla 25

*Fundación Piedad Transformando nuestra Niñez Linda Vista, detalle de liquidación por áreas.*

**FUNDACIÓN PIEDAD TRANSFORMANDO NUESTRA NIÑEZ LINDA VISTA**

**DETALLE DE LIQUIDACIÓN POR ÁREAS**

**Período del: 01 de JULIO al 31 de DICIEMBRE 2021**

<b>ÁREAS</b>	<b>Sub-Total</b>	<b>%</b>
<b>1- INFRAESTRUCTURA</b>	<b>0,00</b>	0,00 %
<b>2- EDUCACIÓN</b>	<b>3.083.001,34</b>	4,63 %
<b>3- SALUD</b>	<b>811.200,00</b>	1,22 %
<b>4- RECREACION</b>	<b>0,00</b>	0,00 %
<b>5- ALIMENTACIÓN</b>	<b>12.782.111,64</b>	19,20 %
<b>6- HIGIENE PERSONAL Y DEL HOGAR</b>	<b>2.011.975,00</b>	3,02 %
<b>7- VESTUARIO</b>	<b>0,00</b>	0,00 %
<b>8- CUIDADO DIARIO( incluye servicios públicos)</b>	<b>7.009.864,86</b>	10,53 %
<b>9- ATENCIÓN DIRECTA</b>	<b>40.078.857,38</b>	60,21 %
<b>10- EQUIPO Y MOBILIARIO</b>	<b>792.895,00</b>	1,19 %
<b>TOTALES</b>	<b>66.569.905,22</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Administración Centro de Cuido, 2021.

Tomando como referencia los gastos del II semestre del año 2021, se puede visualizar que el rubro de alimentación tiene el 19,20% y la atención directa un 60,21%, este último es la suma de todos los salarios del personal docente y asistentes teniendo en cuenta las cargas sociales (CCSS).

## **Activos**

De acuerdo con Guajardo (2005), el activo es un recurso económico propiedad de una entidad, en la cual se espera que rinda beneficios en el futuro (p. 36).

Cuando se adquiere equipo y mobiliario, se deben clasificar en activos corrientes y no corrientes. Según Llorente (2014), los activos corrientes se hacen efectivos en un periodo inferior a un año; por ejemplo, el inventario y la tesorería; y los activos no corrientes tienen una vida útil superior a un año; por ejemplo, los edificios, los vehículos y la maquinaria.

En el caso de los activos que adquiera la ONG con fondos PANI, se deben clasificar en activos menores y activos mayores, acorde con lo dispuesto en el Reglamento a la Ley del Impuesto sobre la Renta, Decreto Ejecutivo N° 18445-H del 9 de setiembre de 1988, el cual dispone que las empresas podrán considerar como gasto aquellos activos que adquieran, cuyo costo individual no supere el 25% de un salario base. Sin embargo, la Dirección General de Tributación tendrá facultad, en casos calificados, de autorizar al sujeto pasivo, previa solicitud de éste, la deducción como gasto en el período de adquisición, del importe correspondiente a aquellos activos cuyo costo supere el 25% señalado, tomando en consideración factores relacionados con el valor relativo del bien adquirido en proporción con el total de activos de la empresa, así como la actividad económica que desarrolla la entidad.

En el caso de los activos menores, contablemente se registrarán como un gasto y no se deben depreciar, pero sí deben llevar una lista de las adquisiciones para un mejor control.

Tabla 26

*Reporte de adquisiciones equipo y mobiliario con recursos aportados por el PANI. Periodo del 1° de julio de 2019 al 31 de diciembre de 2020.*

Descripción del activo	Marca	Serie	Valor	Placa N.º	Fecha de adquisición	Pagado con Ck. o transferencia bancaria	Localización
2 MUEBLES METÁLICOS Y 2 ARMARIOS METALICOS	N/A	N/A	₡ 562.740,00	01-02- 03-09	06/09/2019	20536024	SALONES 1,2,6
1 MUEBLE AÉREO Y 2 MUEBLES TIPO PAQUETERO	N/A	N/A	₡ 532.230,00	04-010-013	02/12/2019	28164874	SALONES 3,7
MUEBLE AÉREO de 4	N/A	N/A	₡ 88.705,00	012	02/12/2019	28164874	SALON 7
Play de estimulación temprana	N/A	N/A	₡ 2.046.202,00	ANEXO 033	26/12/2019	212399	SALON 7
Colchonetas	N/A	N/A	₡ 560.000,42	ANEXO 034	03/09/2019	20173978	TODOS LOS SALONES

Fuente: Administración Centro de Cuido, 2021.

En la tabla 26, se aprecia el registro y la contabilización física de cada bien adquirido por la Fundación, asignándole un código, una ubicación y fecha de compra. Los activos se obtienen, en su mayoría, con fondos del PANI, los cuales son usados para el aprendizaje de los menores de edad.

### **Infraestructura**

La infraestructura es el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, por lo general, de larga vida útil, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios considerados necesarios para el desarrollo de fines productivos, políticos, sociales y personales (BID, 2000).

La infraestructura de la institución está compuesta por cinco pabellones con cuatro aulas cada uno. Por la topografía del terreno, cuenta con muchas gradas que imposibilita el tránsito fluido de los menores. Todo el edificio está construido en block de cemento y láminas de zinc, cuenta con cielo raso en un 50% de tablilla plástica y el otro 50% en material de gypsum. Cada aula cuenta con mobiliario adecuado para la atención de los menores según sea su rango de edad. Solo el 20% de los pabellones está adecuado para el cumplimiento de la Ley 7600, el restante 80% son de difícil acceso, ya que existe muchas gradas y pasillos muy angostos en donde con facilidad se producen accidentes entre los niños y niñas. El edificio tiene 42 metros de frente a orilla de la calle secundaria de la comunidad, pero con gran afluencia de autos y camiones pesados, cuenta con dos alamedas al este y al oeste, la más transitada por los estudiantes es la alameda oeste y mide 50 metros de largo, con aproximadamente 82 gradas, deterioradas en un 70%, haciendo que sea bastante difícil el acceso a la institución.

El difícil acceso de varias empresas de telecomunicaciones a la comunidad hace que no se cuente con más 10 megas de internet en la institución para dar mejor soporte al laboratorio de cómputo y los demás dispositivos del personal. Este fue un gran reto en los años 2020 y 2021 para impartir clases virtuales, poniendo en evidencia que se debe tener otra estrategia si se quiere retomar la virtualidad como medio de educación.

Se cuenta con energía eléctrica desde que nació la escuela en 1983, ya que cuando se fundó la comunidad de Linda Vista ya existía un proyecto de bien social del IMAS fundado 1979 con 60 familias, y ellos ya contaban con el servicio eléctrico en menor medida facilitado

por la CNFL. Con respecto al agua, fue tomada de una naciente de la finca de Alfredo Vieto a una distancia de 5 kilómetros, entre árboles y piedras insertas en una gran montaña con difícil acceso; aun así, en el año 1985, los fundadores, con mucho esfuerzo, lograron traer el agua con ayuda de materiales donados por AyA e instalaron una llave de chorro cada 100 metros en las orillas de las calles, de ahí se abastecían las familias con tarros y pichingas. Entre los años 1985 y 1990 construyeron un tanque grande y fue ahí donde le instalaron una paja de agua a cada familia que pudiera pagar su consumo. En ese mismo año, ya las familias que deseaban tener a sus hijos en la escuela contaban con acceso de la línea de buses de San José a Linda Vista facilitada por la empresa Auto Transportes San Antonio, y fue más fácil el traslado de los estudiantes.

### **Capacidad Locativa Según el CAI**

Según el INVU (2018), la capacidad locativa es la relación de uso que permite medir la capacidad de un lugar o espacio, para la implementación de actividades o funciones específicas en la edificación.

A pesar de que las instalaciones del edificio datan desde el año 1983, se encuentran en buen estado, pero para solicitar el permiso de funcionamiento se debe cumplir primeramente una serie de cambios y mejorar para que el Ministerio de Salud autorice la cantidad de menores que debe contemplar cada aula o espacio. Son muchos los requisitos que solicitan, tales como: la capacidad es de 1,5 metros por cada menor, debe existir un sanitario por cada 15 niños o niñas, los muebles empotrados y acordes para cada edad; no debe existir gradas, en su lugar se deben construir rampas; un lavatorio por cada batería de baño, un orinal por cada uno de varones, la existencia de aire cruzado en las aulas, las luces compactas, espacios de juegos y áreas verdes (inexistentes), aulas de estimulación temprana, los accesos al edificio deben cumplir la Ley 7600, entre otros. Además, se debe cumplir con el plan de emergencia de la institución con las rutas de evacuación.

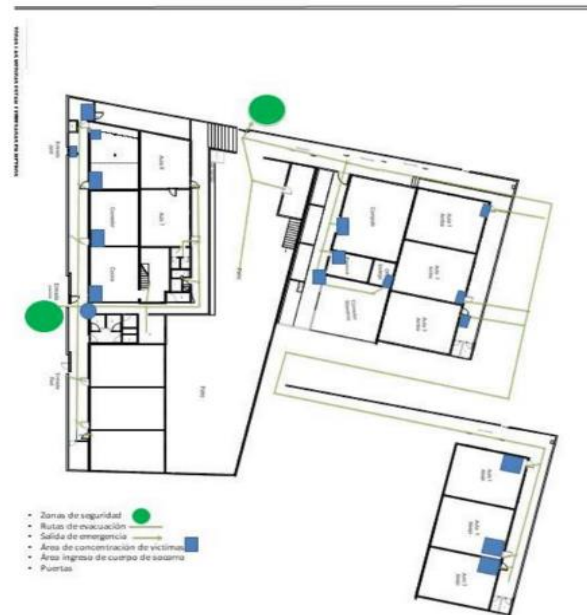


Figura 3. Croquis rutas de evacuación.

Fuente: Administración Centro de Cuido, 2022

### Estado de la Infraestructura

El BID (2000) indica que la infraestructura es el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, por lo general, de larga vida útil, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios considerados necesarios para el desarrollo de fines productivos, políticos, sociales y personales.

A pesar de que la infraestructura de la institución cuenta con aproximadamente 39 años de construcción, posee áreas muy deterioradas por el pasar del tiempo y por el poco mantenimiento que se les brinda al no contar con ingresos fijos y suficientes para la compra de material y el pago de mano de obra.

Se visualiza que la organización ha trabajado en conjunto con la Junta Directiva para que los daños que se observan a simple vista se puedan ir mejorando por el bienestar de todos los menores de edad y el personal que labora en la institución. Pero no es suficiente, los padres de familia cada día son más observadores y críticos.

Cada aula cuenta con los muebles necesarios y aptos para cada edad, pero en muchos de los casos son de madera, contruidos por los misioneros, que por el paso del tiempo han

sido deteriorados, y en otros casos tuvieron que botarlos y no cuentan con el dinero para comprarlos nuevamente y de mejor calidad.

El techo de los primeros pabellones y el gimnasio fueron reconstruidos en el año 1999, y por el momento indican que solamente hacen cambio de las láminas que lo ameritan.

En el área de la alternativa, los pisos de terrazo son los mismos que se instalaron en hace 25 años aproximadamente. Lo que sí cambia con mucha frecuencia son los servicios sanitarios, por el deterioro que los menores les causan. Las ventanas no cuentan con vidrios para dejar que el aire fluya y refresque el área, pero también cuentan con el problema del ruido ocasionado por la gran cantidad de autos que pasa en la carretera que está a tan solo cinco metros de las aulas y por otro lado los gritos de los mismos estudiantes.

El área más deteriorada es la de los juegos, y no se cuenta con zonas verdes. Cuenta con 400 metros cuadrados y debajo están ubicados el tanque séptico y los drenajes, que constantemente generan problemas ya que el terreno es de material de molejón y por esa razón la administración debe estar rompiendo el piso para realizar los arreglos necesarios.

Han realizado proformas para buscar la mejor opción para corregir definitivamente el problema y además darle una buena presencia al lugar y económicamente no lo han logrado, ya que la obra asciende aproximadamente a 10.000.000 de colones y no se cuenta con los ingresos necesarios. El terreno cuenta con un área de mil metros cuadrados, al ser tan grande conlleva una gran responsabilidad para la realización del mantenimiento, pero los ingresos no son suficientes por ese motivo la administración cuenta con ayudas de personas que colaboran en las ferias, sodas, bingos, rifas, el pago de la mensualidad escolar o cualquier ayuda que desean realizar para dar el mantenimiento preventivo a la construcción.

### **Antigüedad del Edificio**

La comunidad fue constituida en el año 1981 por familias de escasos recursos económicos provenientes de lugares aledaños como de Río Azul, Patarrá, San Antonio, Tirrases, Tres Ríos, Desamparados, etc.

En el año 1983, un grupo de misioneros cristianos fundaron la primera institución educativa privada sin fines de lucro de la Fundación Piedad en el país, brindando educación de calidad para todos los niños y niñas de la comunidad de Linda Vista. En ese mismo tiempo construyeron los dos primeros pabellones en donde ahora se encuentra el centro de cuidado

infantil, por esa razón se puede observar claramente que la infraestructura no está en las mejores condiciones, a pesar de que la gestión administrativa ha logrado realizarle muchas mejoras para poder conseguir el permiso de habilitación del CAI para atender a la población de menores de edad aprobados por el PANI y el IMAS; pero a pesar de todo el esfuerzo que las administraciones pasadas han hecho, aún sigue haciendo falta realizar más actividades para conseguir fondos propios para tratar que la infraestructura se encuentre a un 100%, y sobre todo estéticamente visible para todas las personas que hacen uso de las instalaciones

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. Para mantener el buen funcionamiento en la empresa, los colaboradores deben tener la seguridad de que las funciones para las cuales fueron contratados estén bien especificadas en el manual, en los perfiles de puestos y sobre todo en el reglamento interno de trabajo. Es por esta razón que la organización debe considerar la confección de estos documentos a la brevedad posible.
2. Con los perfiles de puestos, se llevan a cabo eficientes procesos de reclutamiento y selección de personal, y así se puede medir el desempeño de cada colaborador y propiciar su desarrollo personal.
3. El reglamento interno de trabajo permite gestionar la cultura organizacional, ya que prohíbe conductas laborales nocivas para la institución; además, exige al patrono cumplir lo que la ley dicta, y lo hace ser responsable antes sus colaboradores.
4. Los ingresos por parte de las organizaciones gubernamentales, tales como IMAS y PANI, no son suficientes para cubrir las necesidades requeridas por la ONG, para la compra de alimentos, artículos para salud e higiene, material didáctico, o pago de salarios del personal de atención directa, ya que únicamente cubren el 62%. El 38% restante debe ser cubierto con fondos propios de la ONG.
5. Para cubrir las necesidades no financiadas por las entidades públicas, la ONG se ve en la necesidad de buscar otras fuentes de ingresos, como la realización de ferias, bingos, ventas de garaje y otros, de forma tal que se alcancen los objetivos previstos por la alternativa.
6. A pesar de las limitaciones financieras, la administración ha tratado de mantener en buenas condiciones las instalaciones de infraestructura; sin embargo, existen oportunidades de mejora en las áreas destinadas a la realización del deporte y de esparcimiento.

## Recomendaciones

De acuerdo con la investigación realizada, según lo observado y lo determinado a partir de los cuestionarios aplicados al personal docente y administrativo, así como a los padres de familia, se recomienda lo siguiente a la Junta Administrativa:

1. Confeccionar el manual de procedimientos y reglamento interno de trabajo, requerido para el buen funcionamiento de los colaboradores y para brindar asesoramiento a los funcionarios del área administrativa.
2. Realizar actividades que le permitan a la alternativa la obtención de recursos para ser destinados a la operación. Asimismo, invitar a personas físicas y jurídicas de la comunidad y sus alrededores, quienes deseen ser patrocinadores fijos de cada uno de los menores de edad.
3. Construir y adecuar las zonas verdes, de forma tal que se mejoren las condiciones de las áreas destinadas al esparcimiento y al bienestar de los menores de edad.
4. Definir, implementar y divulgar la normativa interna requerida para que los trámites asociados con la formulación, ejecución y evaluación presupuestaria que se deben realizar ante las entidades públicas, se ajusten a las disposiciones establecidas en el ordenamiento jurídico.
5. Ordenar la realización de capacitaciones periódicas para el personal encargado de la realización de los trámites presupuestarios, de forma tal que estén al día con la normativa interna y externa aplicable en estas actividades administrativas.
6. Ordenar la realización de capacitaciones periódicas para el personal encargado de la atención de los menores de edad que hacen uso de las instalaciones de la alternativa.
7. Establecer una programación física y financiera de las mejoras requeridas en las instalaciones del centro de cuidado, a efecto de planificar las necesidades más urgentes y establecer las estrategias necesarias para financiar tales actividades.
8. Definir la emisión periódica de boletines informativos dirigidos a los padres de familia y patrocinadores del centro de cuidado, en los cuales se les informe sobre actividades realizadas y aspectos asociados con la atención integral de los menores de edad y con el uso de los recursos obtenidos por la alternativa, para la operación y mejoras de infraestructura.

## **CAPÍTULO VI. PROPUESTA**

### **Justificación**

Después de una exhaustiva investigación sobre la gestión administrativa de la ONG, se ha concluido que la estructura organizativa tiene cinco debilidades necesarias de realizar mejoras, tales como:

1. Bajos e inestables ingresos económicos.
2. Falta de crear plazas para profesionales con destrezas para potenciar habilidades lúdicas e innatas a las personas menores de edad.
3. La mejora de las áreas verdes y de juego.
4. Integración de los tres ejes fundamentales para el crecimiento en sociedad.
5. La creación, formulación y aplicación del manual de procedimientos institucional.

Se debe tomar en cuenta que a pesar de que existe un buen funcionamiento a nivel de institución, con excelente formación en educación formal y no formal, un buen servicio de nutrición a los menores de edad, una buena relación con los padres de familia, un clima laboral sano del personal docente y administrativo, y un liderazgo capaz de realizar grandes proezas, existen factores de otra índole capaces de frenar la marcha que la alternativa ha obtenido en muchos años de ejercicio profesional.

La organización, como cualquiera otra empresa, cuenta con factores externos e internos que ponen a prueba la correcta gestión administrativa a fin de desarrollar un plan estratégico para mejorar las deficiencias. A continuación, se le realiza el FODA a la alternativa.

Tabla 1.

*Análisis FODA: fortalezas y oportunidades.*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesionales con experiencia y capacitados en diferentes áreas para el trabajo con las PME y sus familias.</li> <li>2. Servicios especializados para la atención y apoyo para la PME.</li> <li>3. Material didáctico y tecnológico para una mejor atención pedagógica.</li> <li>4. Recursos financieros para cubrir las necesidades básicas e integrales de las PME, gracias a la firma de convenios con entidades gubernamentales (PANI e IMAS).</li> <li>5. Servicio de alimentación: cuatro tiempos y menú avalado por nutricionista.</li> <li>6. Infraestructura calificada por el MEP, Ministerio de Salud y CAI.</li> <li>7. Amplio horario de atención que comprende 12 horas diarias.</li> <li>8. Capacitación a padres, madres y personas encargadas de familia.</li> <li>9. Mejora e implementación de los equipos tecnológicos en los salones.</li> <li>10. Atención interdisciplinaria para una mejor atención integral de la PME.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a otros programas pedagógicos y recreativos, tales como robótica, clases de inglés impartidas por FundaVida, programas de apoyo infantil del PANI impartidos en el parque La Libertad, además de música y danza y capacitación constante.</li> <li>2. Apoyo de instituciones externas al programa.</li> <li>3. Ubicación geográfica para el desarrollo de programas.</li> <li>4. Trabajo articulado con instituciones como Ministerio de Salud y Gobierno Local.</li> </ol>

Tabla 2.

*Análisis FODA: debilidades y amenazas.*

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de zonas verdes y zonas de seguridad.</li> <li>2. El recurso financiero dirigido a cada programa, se limita a áreas de inversión.</li> <li>3. Falta de infraestructura para poder atender una población mayor.</li> <li>4. Directrices nuevas que puedan afectar el programa, emitidas por el Gobierno.</li> <li>5. Padres, madres o personas encargadas disconformes que generan conflictos.</li> <li>6. Falta de compromiso por parte de las madres, padres y encargados de las PME.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El programa se encuentra ubicado en una zona de riesgo social.</li> <li>2. El programa está propenso a desastres naturales, como deslizamientos.</li> <li>3. Disminución del presupuesto proveniente de donantes extranjeros.</li> <li>4. Posibilidad de no prórroga o renovación de convenio.</li> <li>5. Limitación presupuestaria en el Instituto Mixto de Ayuda Social, que restringe el acceso a apoyo socioeconómico y aprobación del beneficio REDCUDI a familias que debido a la emergencia nacional pasaron de vulnerabilidad a pobreza o pobreza extrema.</li> </ol>

Nombre de la propuesta: “Fortalecimiento económico y financiero de la ONG con énfasis en la mejora educativa”

### **Objetivo de la Propuesta**

#### **Objetivo General**

Desarrollar los métodos para integrar las necesidades económicas, sociales, lúdicas, estructurales y de crecimiento de la ONG.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar el impacto que tiene la alternativa en la comunidad de Linda Vista.
- Cuantificar las necesidades que el programa de red de cuidado ha solventado económicamente en los ingresos de la institución.
- Describir las ventajas y desventajas que tiene el servicio de red de cuidado con respecto a la parte financiera.

### **Justificación Presupuestaria o Financiera de Dónde se Toma el Dinero para Implementarla**

Llevando la misma línea por la cual se originó esta investigación, se puede deducir que para mantener el servicio de red de cuidado, la organización deberá seguir manteniendo la misma población de beneficiarios a la fecha de junio 2022. La cantidad de 120 menores de edad generan el ingreso de ₡188.640.000 anualmente, sumando los presupuestos aprobados por el IMAS y el PANI. Además de cuidar que los beneficiarios no abandonen el sistema de servicio de cuidado, se debe crear nuevos espacios de infraestructura para así solicitar más cupos y generar más ingresos económicos. Al final, esto es un ciclo vicioso donde si la infraestructura genera espacios aptos para la atención del menor, este generará ingresos para solventar otras necesidades de la alternativa.

De la totalidad de los 185 estudiantes activos que asisten al centro educativo en los niveles de Interactivo II hasta 6° grado, el programa de ChildHope genera ingresos mensuales por patrocinio para solamente 85 discentes; por lo tanto, se debe buscar más patrocinadores para los otros 100 alumnos, y así recibir más ingresos por el apoyo brindado de las personas que invierten en educación para estos menores de edad.

Indica la directora de la alternativa de cuidado que en los últimos tres años ha estado a la baja la aprobación de más beneficiarios por parte del IMAS a falta de presupuesto. En el 2019 terminaron el año con 100 beneficiarios, y a junio 2022 solamente cuentan con 45 menores. Esta variable ha sido de mucho peso para la decisión de realizar despidos a más de cuatro colaboradoras, tomando en cuenta que por cada 25 niños y niñas se debe contar con un docente y un asistente en cada grupo. En vista de este contratiempo también se refleja el

problema de falta de estudiantes en la institución educativa, teniendo que tomar decisiones de disminución de empleados a falta de ingresos económicos.

No obstante, no se puede dejar de lado que para que existan mayores ingresos para la ONG, esta deberá ofrecer un buen servicio al cliente tanto interno como externo, generándoles buena calidad en el servicio de educación formal, con una amplia y mejor calidad en la maya curricular, impartiendo más talleres a nivel de la alternativa de cuidado, dándole una mejor presencia y calidad en la infraestructura, toda esta gama de servicios atraerá muchos padres de familia deseosos de tener a sus hijos e hijas en una institución de calidad.

No obstante, como no pueden obtener todo a la vez, se le recomendará a la institución empezar a explotar la reputación que como escuela cristiana ha contado por más de 38 años; su imagen, ética, honestidad, justicia, calidad, valores y sobre todo el profesionalismo del personal docente y administrativo que a lo largo del tiempo ha contado, haciendo que esto sea de gran apoyo moral para competir con las otras instituciones educativas gubernamentales que se encuentran a sus alrededores.

Esto les dará tiempo para que propuesta, que va dirigida a generar más ingresos económicos, realizando una lista de posibles donantes al programa y así lograr mantener el servicio de cuidado y al sistema educación formal; además, que vuelvan a insistir al MEP para la aprobación del estímulo estatal y así contar con el pago de los docentes.

Solo el hecho de que la ONG cuente con mayores y estables ingresos económicos va a posibilitar la contratación de más personal de atención directa y de apoyo para impartir más lecciones en los talleres, que los padres de familia indican que son de gran importancia para sus hijos e hijas; a la vez, realizar todos los arreglos en la infraestructura necesarios para el buen funcionamiento a nivel institucional, tanto para el personal como para todos los menores, haciendo que su jornada de casi doce horas diarias sea de calidad, esparcimiento y seguridad.

## Glosario

Calendario Escolar	Calendario que fija los días lectivos y festivos en la enseñanza.
ChildHope	Programa de patrocinio Niños de Esperanza.
Código de Trabajo	Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo, de acuerdo con los principios cristianos de Justicia Social.
Discente	Persona que cursa estudios en un centro docente.
Estímulo Estatal	Es el pago de salarios a título de subvención o estímulo, de una parte, o de la totalidad del personal docente, administrativo, administrativo docente y técnico docente.
Fortalecimiento económico	El fortalecimiento económico se refiere a las medias tomadas por los gobiernos, donantes y ejecutores para mejorar los medios de vida.
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social, promueve la satisfacción de necesidades básicas de alimentación, salud, vivienda y servicios públicos mediante una transferencia económica.
Ley 7600	La Ley No. 7600 establece el desarrollo integral de la población con discapacidad en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes.
Manual de procedimientos	Un manual de procedimientos es una guía con el propósito de establecer la secuencia de pasos para que una empresa, organización o área consiga realizar sus funciones. Así como definir el orden, tiempo establecido, reglas o políticas y responsables de las actividades que serán desempeñadas.
Mejora educativa	Acciones que conllevan cambios y transformaciones que permiten a las escuelas mejorar la calidad de las experiencias de enseñanza y aprendizaje, orientada al desarrollo presente y futuro de las y los estudiantes.

ONG	Sigla de <i>organización no gubernamental</i> , institución sin ánimo de lucro que no depende del gobierno y realiza actividades de interés social.
PANI	El Patronato Nacional de la Infancia es la institución rectora en materia de derechos de la niñez y la adolescencia.
Patrocinador	El patrocinio es un acuerdo entre una marca y una persona o entidad para promover a la empresa que va a ser patrocinadora, el cual implica un acuerdo económico-financiero entre las partes involucradas.
Presupuesto	Conjunto de los gastos e ingresos previstos para un determinado período de tiempo.
Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes	La evaluación de los aprendizajes es un proceso continuo de recopilación de información cualitativa y cuantitativa, que fundamenta la emisión de juicios de valor y la toma de decisiones.
Taller lúdico	Estrategia didáctica innovadora que posibilita el desarrollo de la dimensión lúdica del ser humano a través de expresiones culturales como el teatro, la danza, la música, los juegos, las manualidades y demás.

### **Plan de Implementación del Proyecto, los Responsables, Tiempos y Acciones**

En la escuela, el ingreso monetario de mayor peso es el dinero que reciben de la cantidad de estudiantes que matriculen por año, y que además sean externos al servicio de red de cuidado. Cuando un discente abandona las aulas, por la razón que sea, es la pérdida de un patrocinador. Con base en esta afirmación, se le recomendará a la ONG la implementación de cuatro ejes muy importantes: primeramente, deben buscar más patrocinadores para que los ingresos se mantengan; segundo, que soliciten nuevamente el estímulo estatal al MEP; tercero, la contratación de personal de atención directa para implementar los talleres lúdicos; cuarto, el reglamento interno para una mejor gestión ante los colaboradores; y quinto lugar, los arreglos a la infraestructura.

El plan de implementación y proyectos, tiempos y acciones de las cinco propuestas que se le recomendará a la ONG es el siguiente:

Tabla 3

*Invitación a posibles patrocinadores.*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INVITACIÓN A POSIBLES PATROCINADORES</b>
<b>Responsables</b>	Administradora y secretaria
<b>Resultado</b>	Asistencia de 15 personas a la reunión
<b>Tiempo de ejecución</b>	2 meses
<b>Presupuesto destinado</b>	¢50.000
<b>Acciones necesarias para su puesta en marcha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear y enviar las invitaciones.</li> <li>✓ Contratar un catering service.</li> <li>✓ Confeccionar los fólderes con la historia de la institución.</li> <li>✓ Realizarles un recorrido por la institución para que conozcan a los estudiantes y personal, visualicen la infraestructura y concientizarlos de las necesidades requeridas.</li> </ul>

La búsqueda de nuevas fuentes de patrocinio será para la ONG un reto muy interesante. Investigar cuál técnica usar que sea directa, sutil y sencilla de pedir dinero a cambio de nada tangible (un bingo, una rifa, una venta de ropa) que les puede generar satisfacción, pero en lugar de recibir un obsequio a cambio de dinero, tendrá la satisfacción de que un menor de edad esté en una institución educación privada con valores cristianos, alimentación básica, protegido, amado, respetado, pone a prueba los verdaderos sentimientos que tienen las personas que aceptan patrocinar. De ahí la importancia y la forma en que se transmita la información con detalles puntuales y sobre todo con pruebas fehacientes, en donde se visualice a los menores de edad en su lugar de estudio y puedan palpar las necesidades básicas que tiene la institución donde se encuentra, formándose como niño, adolescente y persona.

Tabla 4

*Solicitud de estatal.*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>SOLICITUD DE ESTÍMULO ESTATAL</b>
<b>Responsables</b>	Representante legal y directora académica
<b>Resultado</b>	Pago de salarios de docentes
<b>Tiempo de ejecución</b>	1 año
<b>Presupuesto destinado</b>	¢25.000
<b>Acciones necesarias para su puesta en marcha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear y enviar carta al Director de Centros Privados del MEP.</li> <li>✓ Solicitar reunión.</li> <li>✓ Exponer la preocupación del tiempo que llevan solicitando el estímulo estatal.</li> </ul>

Que vuelvan a solicitar el estímulo estatal puede ser que sea un poco tedioso, pero nada pierden, al contrario, pueda ser que con el nuevo gobierno tengan más suerte y que exista la posibilidad de que dentro del presupuesto anual les den un porcentaje para el pago de códigos para cubrir los salarios en la planilla de docentes. Se les recomienda que sean vehementes y se enfoquen en las necesidades reales que existe en la institución; además, que el gobierno valore que la labor tan eficiente y loable que la fundación realiza en este tipo de comunidades es de admirar, pero más allá de una felicitación verbal sea más bien una ayuda monetaria.

Tabla 5

*Contratación de personal de atención directa para implementar los talleres lúdicos.*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE ATENCIÓN DIRECTA PARA IMPLEMENTAR LOS TALLERES LÚDICOS</b>
<b>Responsables</b>	Representante legal y coordinadora
<b>Resultado</b>	Contratación de dos docentes con título de bachiller a tiempo completo
<b>Tiempo de ejecución</b>	2 meses
<b>Presupuesto destinado</b>	¢1469.193,77 mensualmente
<b>Acciones necesarias para su puesta en marcha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Difundir el anuncio de necesidad de personal.</li> <li>✓ Realizar entrevista.</li> <li>✓ Aprobar la contratación.</li> </ul>

La contratación de personal conlleva una inversión muy elevada, de ahí la importancia de revisar si realmente se necesita o no. En este caso, los mismos padres de familia y la directora de la alternativa sienten la necesidad de que existan profesores para implementar los talleres lúdicos que se les impartirán a los menores de edad, y lograr que la estrategia sea innovadora, que posibilite el desarrollo lúdico a través de expresiones culturales como el teatro, la danza, la música, los juegos, las manualidades y bailes. Se les recomiendan las siguientes actividades lúdicas:

- Juegos de mesa como:



*Figura 1. Juego de dominó.*



*Figura 2. Juego damas chinas.*



*Figura 3. Juego de ajedrez.*

Juegos de salón como:



*Figura 4.* Juego billar recreativo.



*Figura 5.* Juego de bolos.



*Figura 6.* Juego tenis de mesa.

Juegos tradicionales:



*Figura 7.* Juego de canicas.



*Figura 8. Juego de trompo.*



*Figura 9. Juego de zancos.*

Tabla 6

*Confección del manual de procedimientos.*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CONFECCIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Responsables</b>	Junta directiva, directoras, administradora, personal docente y administrativo y abogado asesor.
<b>Resultado</b>	Confección del Manual de Procedimientos.
<b>Tiempo de ejecución</b>	5 meses
<b>Presupuesto destinado</b>	¢500.000
<b>Acciones necesarias para su puesta en marcha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización del borrador del manual de procedimientos.</li> <li>✓ Reunir a todos los colaboradores.</li> <li>✓ Enviar documentos al MTSS para aprobación.</li> <li>✓ Colocar en lugar visible el manual para que los colaboradores lo socialicen.</li> </ul>

Se ha mencionado la importancia de que la organización cuente con un manual de procedimientos. Los tiempos cambian, las leyes se renuevan y el personal que trabaja ya no son personas sumisas y necesitadas, que aceptaban cualquier documento como mandato en donde se estipulaba cómo debía ser y hacer cada colaborador para conservar el trabajo que tenía en ese momento. No se puede entender cómo la institución aún aplica el documento original en donde se connota una forma muy particular de discriminación por el credo religioso que tienen las personas. Se sobreentiende que, al ser una escuela cristiana, los colaboradores también deben serlo; pero no necesariamente debe ser así, ya que se deben tomar en cuenta otros factores de importancia, como: puntualidad, respeto, entrega, buenas conductas, profesionalismo, compañerismo, responsabilidad, ética, visión y compromiso.

Tabla 7

*Construcción y arreglos de áreas de juego y zonas verdes (gimnasio).*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CONSTRUCCIÓN Y ARREGLOS DE ÁREAS DE JUEGO Y ZONAS VERDES (GIMNASIO)</b>
<b>Responsables</b>	Junta directiva, directoras y administradora.
<b>Resultado</b>	Lograr un lugar apto para que los estudiantes puedan sentir satisfacción al jugar y mantenerse protegidos.
<b>Tiempo de ejecución</b>	2 años
<b>Presupuesto destinado</b>	¢10,000.000
<b>Acciones necesarias para su puesta en marcha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar una lista de prioridades estructurales.</li> <li>✓ Generar un presupuesto.</li> <li>✓ Solicitar factura proforma de materiales y mano de obra.</li> <li>✓ Contratación del maestro de obras y sus operarios o peones.</li> <li>✓ Compra de materiales.</li> </ul>

Se puede concluir que al analizar el impacto que ha tenido la alternativa en la comunidad, se puede indicar que este ha sido de gran provecho para sus habitantes, ya que a los padres de familia les produce tranquilidad económica y satisfacción personal porque tienen la seguridad de que sus hijos e hijas son cuidados por personas profesionales, en un lugar apto para la atención de los menores, con alimentación y en un horario de doce horas diarias.

Las necesidades que tiene el programa de red de cuidado son solventadas por el presupuesto anual que generan el PANI y el IMAS, pero la organización cuenta con dos programas y se visualiza que los ingresos para el de educación formal no es cubierto en su totalidad con los ingresos por parte de patrocinio, sodas, ferias y colaboración de los padres de familia; por lo tanto, si no existiera el servicio de red de cuidado, tampoco lo haría la escuela.

El servicio de red de cuidado se puede medir financieramente por sus ventajas y desventajas, para concluir si la gestión administrativa es eficiente y eficaz.

Tabla 8

*Ventajas y desventajas.*

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Cuentan con el ingreso del 62% del gasto contemplado para la atención diaria de los menores.	Han disminuido considerablemente los ingresos de menores a la alternativa desde el programa del IMAS.
Puntualidad en los pagos mensuales.	Se debe cubrir el 38% de los gastos para atender los menores de edad desde fondos propios.
En el caso del IMAS, el dinero no tiene un rubro específico en qué gastarlo, mientras se haga con responsabilidad.	En el caso del PANI, el dinero se debe gastar únicamente en los rubros que el convenio indica.
La edad de atención de los menores es de 0 a menos 13 años cumplidos.	Se depende mucho de los dos programas, siendo muy susceptibles de cambio según el gobierno que esté en ese momento.
	El PANI no considera el trabajo integral que hacen con los niños y niñas de acuerdo con la particularidad del programa (escuela).

## REFERENCIAS

- Araujo, M. (23 de diciembre, 2016). ¿Cómo influye la pobreza en la crianza? [Mensaje de blog]. *BID*. <https://blogs.iadb.org/desarrollo-infantil/es/pobreza-2/#:~:text=Por%20Mar%C3%ADa%20Caridad%20Araujo.,y%20cognitivos%20para%20la%20crianza.>
- Arias, G. F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Aries, P. (1986). La infancia. *Revista de Educación*, 281, 5-17.
- Asociación Nacional de Educadores y Educadoras. (2022). *Asociación Nacional de Educadores y Educadoras*. <https://www.ande.cr/>
- Balestrini Acuña, M. (2002). *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación* (6ª ed.). Caracas Venezuela: Consultores Asociados.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2000). *Un nuevo impulso para la integración de la infraestructura regional en América del Sur*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cabezas Mejía, E. D., Andrade Naranjo, D. y Torres, S. J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2021: dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19*. CEPAL.
- Corvo, H. (2018). *Gestión Administrativa: Funciones y Procesos*. *Lifeder*. <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Decreto ejecutivo N.º 42206-MP-MDHIS. Reglamento a la ley de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil. Publicada en el Diario Oficial La Gaceta el 29 de octubre de 2019.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2006). *Convención sobre los derechos del Niño*. Madrid: Unicef Comité Español. <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

González, L. (2020). *Imaginario del impacto transformador del Programa Latinoamericano ChildHope en la condición de pobreza de integrantes de la Escuela Cristiana Linda Vista en Cartago Costa Rica, durante el período de 1983 al año 2020*. [Tesis Doctoral en Teología con énfasis en Eclesiología]. Universidad Evangélica de las Américas: Costa Rica.

Guajardo Cantu, G. (2005). *Contabilidad para no Contadores*. México: McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, P. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández, S. y Ávila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17): 51-53. Doi: <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2018). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. <https://www.inec.cr/>

Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. (2018). *Capacidad locativa*. Costa Rica: INVU.

Joaquín Llorente, J. (2014). Activo. *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/activo.html>

Ley N.º 1060 de 2006. Por la cual se modifican las normas que regulan la impugnación de la paternidad y la maternidad. Publicada en el *Diario Oficial 46341*, del 26 de julio de 2006. Colombia.

Ley N.º 3481. Ley orgánica del Ministerio de Educación Pública. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 13 de enero de 1965.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6176&nValor3=6565&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6176&nValor3=6565&strTipM=TC)

Ley N.º 5338. Ley de Fundaciones. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 18 de agosto de 1973.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=2683&nValor3=2848&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=2683&nValor3=2848&strTipM=TC)

Ley N.º 5662. Ley de desarrollo social y asignaciones familiares. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 23 de diciembre de 1974.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=nrtc&nValor1=1&nValor2=2687&nValor3=96417&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=nrtc&nValor1=1&nValor2=2687&nValor3=96417&strTipM=TC)

Ley N.º 7648. Ley orgánica del Patronato Nacional de la Infancia. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 09 de diciembre de 1996.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=41328&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=41328&strTipM=TC)

Ley N.º 8017. Ley General de Centros de Atención Integral. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 29 de agosto de 2000.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=30279&nValor3=96418&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=30279&nValor3=96418&strTipM=TC)

Ley N.º 8131. Ley de la Administración Financiera y Presupuestos Públicos. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 18 de setiembre de 2001.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=47258&nValor3=73503](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=47258&nValor3=73503)

Ley N.º 8791. Ley estímulo estatal de pago de salarios del personal docente y administrativo de las instituciones privadas de enseñanza. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 18 de diciembre de 2009.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67228&nValor3=79541&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67228&nValor3=79541&strTipM=TC)

Ley N.º 9220. Crea la red nacional de cuidado y desarrollo infantil. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 24 de marzo de 2014.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=77044&nValor3=96409&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=77044&nValor3=96409&strTipM=TC)

Ley N.º 9941. Reactivación y reforzamiento de la red nacional de cuidado y desarrollo infantil. Publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* el 15 de febrero de 2021.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=93774&nValor3=124617&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=93774&nValor3=124617&strTipM=TC)

Ministerio de Educación Pública. (2022). Ley N.º 7184, Convención sobre los Derechos del Niño. *Ministerio de Educación Pública*. <https://www.mep.go.cr/ley-reglamento/ley-n%C2%BA-7184-convencion-sobre-derechos-nino>

Monroy Mejía, M. y Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Éxodo.

Naciones Unidas. (2022). Los derechos del niño en la agenda 2030. *Naciones Unidas*. <https://violenceagainstchildren.un.org/es/content/los-derechos-del-ni%C3%B1o-en-la-agenda-2030>

Ospina Montoya, N. (2010). *Administración Fundamentos*. Medellín: Ediciones de la U.

Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1): 227-232

Picado, C. (2022). *Desarrollo de capacidad institucional en los centros de cuidado municipales, de la Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil: Análisis de los casos del Centro de Cuidado de la Municipalidad de Cartago y la Municipalidad de Belén*. [Tesis de Licenciatura en Administración Pública]. Universidad de Costa Rica: Costa Rica.

<http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2349/37212.pdf?sequence=1>

Puetate, J. (2015). Análisis de la gestión administrativa en los centros infantiles Buen Vivir de Milenio de la provincia del Carchi y su incidencia en la satisfacción de los usuarios. [Tesis Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing: Ecuador. <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/335/1/314%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20en%20los%20centros%20infantiles%20Buen%20Vivir%20del.pdf>

Resolución N.º DGT-R-009-2015. Resolución sobre las solicitudes de autorización para registrar como gasto deducible el costo unitario de un activo cuando supere el 25% del valor de un salario base. Publicado en *La Gaceta* N.º 90, el 12 de mayo de 2015.

Resolución N.º 00122. Normas técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del sector público a sujetos privados. Publicado en *La Gaceta*, el 02 de diciembre de 2019.

Rojas Soriano, R. (2013). *Guía para realizar Investigaciones Sociales*. México: Plaza y Valdés.

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C. y Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Bussiness Support Aneth S.R.L.

Sánchez, J. (2015). Análisis del sistema de calidad en la gestión administrativa para los jardines infantiles privados de estrato 3 de la localidad de Usaquén. [Tesis Especialización Alta Gerencia] Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7581/ANALISIS%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20JARDINES%20INFANTILES%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Spicker, P. (2009). *Definiciones de pobreza: doce grupos de significado*. Buenos Aires: CLACSO.

Tamayo, M. (2012). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.

UNICEF. (2004). *Convención sobre los Derechos del Niño*.  
<https://www.unicef.es/causas/derechos-ninos/convencion-derechos-ninos>

Villafuerte, L. (2020). *Modelado de Procesos para la Gestión Administrativa del Centro Infantil Sonrisas Felices del cantón 24 de mayo*. [Tesis Ingeniera en Sistemas Computacionales]. Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador.  
<http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2602/1/TESIS%20-VILLAFUERTE%20CASTRO%20LESLIE%20BRIGGITTE.pdf>

Weekly, H. (2022). *Análisis desde trabajo social acerca de la necesidad de intervención social con la población beneficiaria del centro de cuidado infantil y de atención integral Linda Vista, bajo la modalidad de centros infantiles diurnos (CIDAI), en el período 2021*. [Tesis de Licenciatura en Trabajo Social]. Universidad Libre de Costa Rica: Costa Rica.