



ESTUDIO DE AUDITORÍA OPERATIVA EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA EL PERIODO DE 2020 al 2025

ELABORADO POR: MARLENE MORERA PACHECO

REVISADO POR: LUIS ARAYA CARRANZA, AUDITOR INTERNO

29 Setiembre, 2025



Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	iii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Origen de la Auditoría.....	1
1.2 Objetivo de la Auditoría.....	1
1.3 Alcance.....	2
1.4 Metodología aplicada	2
1.5 Generalidades acerca del Sujeto Auditado	2
1.6 Generalidades acerca del Objeto Auditado	3
1.7 Identificación del Universo Auditado.....	4
1.8 Comunicación preliminar de los resultados de la Auditoría	4
1.9 Siglas utilizadas	4
2. RESULTADOS	5
2.1 Ausencia de profesional en psicología que se requiere, para el proceso de nombramiento de personas funcionarias.	5
2.2 Ausencia de procesos de vinculación y desvinculación para las personas funcionarias del MEIC y adscritas	9
2.3 Incumplimiento en la presentación oportuna de la declaración jurada de bienes ante la Contraloría General de la República.....	11
3. CONCLUSIONES	12
4. RECOMENDACIONES	13
5. OBSERVACIONES	14
6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	15
7. ANEXOS	17



RESUMEN EJECUTIVO

¿QUÉ EXAMINAMOS?

En cumplimiento de lo requerido en el inciso d) del artículo 22 de la Ley N°8292, Ley General de Control Interno y el artículo 34, inciso m) del Reglamento de Organización y Funciones de la Auditoría Interna del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, se presentan los resultados sobre el estudio de **auditoría operativa en el proceso de Gestión del Empleo** que realiza el Departamento de Recursos Humanos, para el periodo comprendido entre 1 enero de 2020 al 31 de marzo 2025.

Este informe presenta los resultados obtenidos sobre: contrataciones de funcionarios, relacionado con el proceso como el archivo en los expedientes físicos y digitales correspondientes al proceso de Gestión de Empleo.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

El proceso de gestión del empleo en un departamento de Recursos Humanos debe de cubrir los requerimientos del talento humano, conforme a las necesidades estratégicas de la institución, y los recursos presupuestarios aprobados y disponibles. La importancia de este proceso se puede entender, desde los siguientes aspectos.

Atracción y selección del talento adecuado

Un proceso, de la gestión del empleo, bien estructurado permite identificar, atraer y seleccionar a las personas más idóneas para cada puesto. Esto no solo mejora el desempeño institucional, sino que también reduce la rotación y los costos asociados al reemplazo de personal.

Desarrollo y retención del personal

La gestión del empleo no termina con la contratación. Incluye la capacitación, el desarrollo profesional y la planificación de carrera, lo que fortalece el compromiso y la permanencia del talento en la institución.

Alineación con los objetivos estratégicos

Un enfoque estratégico en la gestión del empleo asegura que cada incorporación y movimiento interno esté alineado con los objetivos de la organización.



Cumplimiento normativo y equidad

Este proceso también garantiza que las prácticas de contratación y gestión laboral cumplan con los criterios normativos vigentes y promuevan la equidad, la diversidad y la inclusión.

Optimización de recursos

Al contar con procesos claros y automatizados, se mejora la eficiencia operativa del área de Recursos Humanos, permitiendo dedicar más tiempo a tareas estratégicas y menos a gestiones administrativas.

El Departamento de Recursos Humanos en el Ministerio de Economía, Industria y Comercio se encarga de gestionar este activo vital, desde la contratación, capacitación, arraigo y desarrollo del talento. Su labor es fundamental para crear un ambiente laboral positivo, fomentar la cultura organizacional y lograr que los empleados se sientan motivados e identificados con el ministerio. El fin último de este departamento es garantizar que la institución cuente con el talento necesario para alcanzar sus metas y objetivos, todo esto, apegado al cumplimiento de la Ley Marco de Empleo Público, Ley N°10159.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

En este estudio realizado se determinaron las siguientes situaciones:

1. Retrasos y limitaciones para los nombramientos de personal en propiedad, debido a la ausencia de un profesional en psicología.
2. Ausencia de procedimientos para la vinculación y desvinculación efectiva hacia las personas funcionarias del MEIC y adscritas.
3. Incumplimientos en la presentación de la declaración jurada de bienes ante la Contraloría General de la República. Este asunto fue atendido por la administración, durante la ejecución de este estudio.

¿QUÉ SIGUE?

Con fundamento en los resultados obtenidos, se gira dos recomendaciones al Director Administrativo Financiero y Oficial Mayor, de manera que se lleven a cabo acciones que permitan mejorar el servicio brindado por este departamento, esencial para la institución.



ESTUDIO DE AUDITORÍA OPERATIVA EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA EL PERIODO DEL AÑO 2020 AL AÑO 2025

1. INTRODUCCIÓN

El informe se emite en atención a lo requerido en el inciso d) del artículo 22 de la Ley N°8292, Ley General de Control Interno y el artículo 34, inciso m) del Reglamento de Organización y Funciones de la Auditoría Interna del MEIC.

La labor de la Auditoría Interna se ha orientado hacia la evaluación y asesoría en aquellos aspectos que se consideran relevantes y sustantivos para la Institución, determinados con base en una valoración de riesgos, sin que con eso se excluya el juicio profesional de quien dirige la Auditoría Interna, manteniendo siempre una actuación independiente.

1.1 Origen de la Auditoría

En el plan de trabajo para el año 2025, se determinó que el Departamento de Recursos Humanos, presentaba un riesgo medio, pero de alta prioridad, ante la entrada en vigor de la Ley Marco de Empleo Público, Ley N°10159, a partir del 10 de marzo de 2023.

En el presente informe, se comunica los resultados de la auditoría operativa al Departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, para el periodo enero de 2020 a marzo de 2025.

Para que la Auditoría entregue recomendaciones, el auditor debe aplicar procedimientos de auditoría de acuerdo con las circunstancias específicas del trabajo, con la oportunidad y alcance que juzgue necesario en cada caso, los resultados deben reflejarse en papeles de trabajo que constituyen la evidencia de la labor realizada para establecer el grado en que los funcionarios cumplen con sus actividades programadas y hacen uso de los recursos públicos.

El trabajo se realizó de conformidad con el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y el Reglamento de organización y funciones de la Auditoría Interna del Ministerio de Economía, Industria y Comercio.

1.2 Objetivo de la Auditoría

La auditoría tuvo como propósito lo siguiente:

- a) Verificar el cumplimiento de la normativa vigente referente a Gestión de Empleo y la aplicación de las técnicas administrativas y de recursos humanos.



- b) Comprobar la aplicación de los lineamientos emitidos por la Dirección General de Servicio Civil, referente a Gestión de Empleo.
- c) Analizar la eficiencia y eficacia del Departamento de Recursos Humanos.

1.3 Alcance

Se requiere verificar el proceso de Gestión de Empleo relacionado con las contrataciones de personas funcionarias realizado por el Departamento de Recursos Humanos para el periodo comprendido entre el primero de enero de 2020 al 31 de marzo de 2025.

1.4 Metodología aplicada

La información que se presenta fue elaborada por la Auditoría Interna con base en la revisión de expedientes físicos y digitales de contratación de funcionarios y entrevistas realizadas al personal del MEIC, entre otros a la persona encargada del módulo de Gestión de Empleo, jefatura del Departamento de Recursos Humanos, jefatura del Departamento de Gestión de Información y Archivo, jefatura de Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación.

1.5 Generalidades acerca del Sujeto Auditado

El Departamento de Recursos Humanos fue reorganizado en el 2018, con el nombramiento de la nueva jefatura, para atender las tareas a través de procesos y asignarlos a las personas funcionarias, de manera que se logre trabajar por los temas específicos de cada proceso, logrando mayor identidad y proyección a los usuarios. No se cuenta con manual de procedimientos actualizado.

Este departamento está conformado por 9 personas, según la siguiente tabla:

Tabla 1. Personas funcionarias del Departamento de Recursos Humanos

Cantidad	Puesto
1	Jefatura
4	Profesional de Servicio Civil
1	Técnico Servicio Civil 3
1	Secretaria
2	Misceláneos (en calidad de préstamo)

Fuente: Preparada por la Auditoría Interna, según información proporcionada por Departamento de Recursos Humanos



La tabla anterior no contempla una persona profesional de psicología, debido a que a partir del 2018 los lineamientos presupuestarios, establecían que aquellos puestos no ocupados, eran eliminados cuando el mismo quedaba vacante.

Por otra parte, durante el periodo de estudio el Departamento de Recursos Humanos ha presentado una alta rotación de personal, tanto por traslados a otras instituciones (6 personas funcionarias) como por pensión de una de sus funcionarias, lo que afecta de forma negativa la eficiencia en las labores. (ver anexo 1)

Los procesos que realiza el Departamento de Recursos Humanos están definidos en el Reglamento del Estatuto del Servicio Civil, y se aprecian en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Procesos de la Gestión de Recursos Humanos



Fuente: Preparado por la Auditoría Interna, conforme a lo dispuesto en el artículo 133 del Reglamento del Estatuto del Servicio Civil.

1.6 Generalidades acerca del Objeto Auditado

El proceso de Gestión de Empleo se define en el Reglamento del Estatuto de Servicio Civil de la siguiente manera:

Artículo 135.-Gestión del Empleo. Actividades Generales. “Este proceso tiene, acorde con su naturaleza, la función de dirigir el conjunto de políticas y prácticas orientadas a



gestionar los asuntos adecuados mediante los cuales las personas logran ingresar a la organización, continúan en permanente movimiento para finalmente salir de ella. Así se distinguen en este componente atribuciones relacionadas con la planificación, el reclutamiento, selección, recepción, socialización o inducción, período de prueba, movilidad o promoción incluida la funcional (variación de tareas) y la geográfica (reubicación), y la desvinculación de personas.”

Este proceso se subdivide en 5 subprocesos y 20 actividades, según información suministrada por la jefatura de este departamento. (ver anexo N°2)

1.7 Identificación del Universo Auditado

Para determinar el universo auditado, se tomó como fuente los registros suministrados por la persona encargada del proceso de Gestión de Empleo, listados que corresponden a los nombramientos interinos y en propiedad, ascensos interinos y en propiedad.

De la conformación de las listas de los nombramientos se obtuvo un universo auditable de 358 procesos de nombramiento, realizados para el MEIC, LCM y COPROCOM.

Una vez depurada la lista, mediante fórmula estadística se determina la muestra que se somete a pruebas, la muestra se selecciona de forma aleatoria para una población finita, con lo que se obtiene una muestra de 31 nombramientos, agregando a la misma 3 expedientes de nombramiento a criterio del auditor encargado. Al momento de solicitar los expedientes físicos, de la muestra seleccionada, se determina que hay 6 personas del MEIC que se encuentran inactivas (5 por traslado o renuncia y 1 por fallecimiento) quedando un total de 22 funcionarios del MEIC, 3 de LCM y 3 de COPROCOM. Para efectos de este informe, se consideran únicamente a 22 funcionarios del MEIC.

1.8 Comunicación preliminar de los resultados de la Auditoría

La comunicación preliminar de los resultados, conclusiones y recomendaciones, producto de la auditoría que alude el presente informe se realizaron formalmente a la señora Joselyn Corrales Solís, Asesora del Despacho señora Ministra, al señor Fabián Quirós Álvarez, Director Administrativo y Financiero y Oficial Mayor y a la señora Ligia Fernández Agüero, Jefe Departamento de Recursos; además, las observaciones realizadas al informe fueron consideradas por la Auditoría Interna, en lo que corresponde. El informe definitivo se remite mediante documento CARTA-MEIC-AI-066-2025.

1.9 Siglas utilizadas

A continuación, se presentan las siglas utilizadas en el estudio



Tabla 2. Listado de Siglas Utilizadas

SIGLAS	SIGNIFICADO
CCI	Comisión de Comprobación de Idoneidad
CGR	Contraloría General de la República
COPROCOM	Comisión para Promover la Competencia
DIAF-DTIC	Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación
DIAF-DGIA	Departamento de Gestión de Información y Archivo
DIAF-RH	Departamento de Recursos Humanos
DGSC	Dirección General del Servicio Civil
LCM	Laboratorio Costarricense de Metrología
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
OGEREH	Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos
SCI	Sistema de Control Interno
SIGEDO	Sistema de Gestión de Documentos

2. RESULTADOS

2.1 Ausencia de profesional en psicología que se requiere, para el proceso de nombramiento de personas funcionarias.

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio, específicamente el Departamento de Recursos Humanos, ha perdido 3 plazas con la entrada en vigor de la Ley N°9635. Este Departamento no cuenta un profesional en psicología, cuyo aporte por su especialidad es indispensable para el proceso de selección de personal, debido a que el puesto fue eliminado.

En varias ocasiones el Departamento de Recursos Humanos ha informado a la administración la necesidad de contar con esta plaza, así se demuestra mediante la relación de hechos detallada en la CARTA-MEIC-DIAF-RH-223-2025 con fecha 21 de julio del 2025; sin que, a la fecha de este informe, se haya logrado la recuperación de la plaza. Ejemplo de esto es la solicitud presentada ante la DIAF para ser incluida en el presupuesto 2026 mediante el informe DIAF-RH-INF-008-2025 de fecha 30 de abril del 2025. Por otra parte, el Departamento de Recursos Humanos ha realizado gestiones con el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Vivienda para el traslado de funcionarios con conocimiento en recursos humanos que vengán a apoyar las funciones del Departamento y a liberar la sobrecarga de los funcionarios actuales, al momento del estudio no se ha recibido respuesta de estas gestiones.

Este puesto resulta indispensable para la evaluación integral de los candidatos, de manera que se puedan evaluar habilidades y comportamientos, lo cual es materia propia de un psicólogo,



de manera que quienes se contraten mantengan un alto grado de idoneidad para los puestos que van a ser nombrados. (Ver anexo 3)

A partir del 2023, la Dirección General de Servicio Civil (DGSC) ordena a las “Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos” (OGEREH) realizar la evaluación de la idoneidad mediante la aplicación de pruebas por parte de un profesional en psicología de la institución, y en caso de no contar con este profesional, las OGEREH debía solicitar a otras instituciones en calidad de préstamo un funcionario con este perfil. Esto resultó ser un impedimento para poder realizar nombramientos efectivos, rápidos y periódicos, pues resultaba difícil que otras instituciones colaboren con el préstamo temporal.

Adicionalmente, mientras se mantuvo vigente la resolución de la Dirección General del Servicio Civil DG-RES-133-2023, la “Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos” (OGEREH) no podía conformar la Comisión de Comprobación de Idoneidad (CCI), responsable del proceso de comprobación de la idoneidad para la resolución de puestos vacantes mediante los procesos de nuevo ingreso y/o promoción de la carrera administrativa, a través del Reclutamiento Abierto y Permanente (RAP) o de Concursos Internos (CI).

La ausencia del profesional en psicología no permitía la conformación de la CCI, conforme a lo requerido en la resolución de la Dirección General del Servicio Civil DG-RES-133-2023, este profesional es el evaluador de competencias, y le corresponde la comprobación de competencias específicas, además, forma parte de la CCI.

Recientemente la DGSC emitió una nueva normativa, donde retoma nuevamente la aplicación de pruebas de idoneidad por parte de profesionales en psicología de la DGSC, apoyando las labores de las OGEREH, mediante la resolución DG-RES-148-2025 de fecha 9 de mayo de 2025 y la DG-RES-204-2025, publicada en el ALCANCE N°78 A LA GACETA N°117 de fecha 26 de junio del 2025.

Actualmente hay un concurso interno en proceso, mismo que se rige por la resolución DG-RES-133-2023.

Respecto a lo descrito la Constitución Política de la República de Costa Rica establece:

ARTÍCULO 191.-

*“Un estatuto de servicio civil regulará las relaciones entre el Estado y los servidores públicos, con el **propósito de garantizar la eficiencia de la administración.**” (Lo resaltado no corresponde al original)*



ARTÍCULO 192.-

*“Con las excepciones que esta Constitución y el estatuto de servicio civil determinen, los servidores públicos **serán nombrados a base de idoneidad comprobada** y sólo podrán ser removidos por las causales de despido justificado que exprese la legislación de trabajo, o en el caso de reducción forzosa de servicios, ya sea por falta de fondos o para conseguir una mejor organización de los mismos” (Lo resaltado no corresponde al original)*

Por otra parte, La Ley Marco de Empleo Público, Ley N°10159 determina, que el reclutamiento y selección de las personas servidoras públicas de nuevo ingreso se efectuará con base en la idoneidad comprobada, así establecido en su artículo 9.

Artículo 9: Funciones de las administraciones activas

“(…)

b) Es responsabilidad de las oficinas, los departamentos, las áreas, las direcciones, las unidades o las denominaciones homólogas de gestión de recursos humanos elaborar y aplicar las pruebas de conocimientos, competencias y psicométricas, para efectos de los procesos de reclutamiento y selección de personal, efectuar los concursos internos y externos por oposición y méritos, los cuales deberán cumplir siempre al menos con los estándares que establezca la Dirección General de Servicio Civil para cada puesto, según su ámbito de competencia, y los lineamientos que se emitan según el artículo 46 de la Ley 2166, Ley de Salarios de la Administración Pública, de 9 de octubre de 1957.”

Para el cumplimiento de la norma anterior, la Dirección General de Servicio Civil emitió la resolución **DG-RES-133-2023**, en la cual se establecen las nuevas pautas para realizar los nombramientos en propiedad, publicada el 10 de octubre del 2023, la cual indica:

Artículo 6: Comisión de Comprobación de Idoneidad (CCI)

“(…)

*d) Evaluador de Competencias (EC): Para la comprobación de las competencias específicas, la OGEREH debe nombrar a una persona representante adicional que desempeñe el papel de Evaluador de Competencias, debe ser profesional en el campo de la psicología, con nombramiento a nivel profesional. **Cuando el personal de la OGEREH se encuentre limitado para contar con un EC, se puede solicitar colaboración de otros subprocesos de la OGEREH, o en otras instancias de la institución. De manera***



excepcional, las OGEREH que carezcan de este profesional en psicología, deben solicitar personal de apoyo en instituciones pertenecientes al RSC o, agotada esta vía, en instituciones fuera del Régimen. Para casos particulares sobre instrumentos de evaluación que la institución pueda adquirir, se debe consultar al Área de Reclutamiento y Selección de Personal sobre su implementación para la comprobación de la idoneidad.”
(Lo resaltado no corresponde al original)

A nivel de control interno, la condición descrita se contrapone a los objetivos de un adecuado Sistema de Control Interno (SCI) que, conforme a las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR), establecen los siguiente:

“1.2 Objetivos del SCI

El SCI de cada organización debe coadyuvar al cumplimiento de los siguientes objetivos:
(...)

d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. El SCI debe contribuir con la institución en la observancia sistemática y generalizada del bloque de legalidad.”

El mismo cuerpo normativa de la CGR, en la norma 2.4 se establece lo siguiente:

“2.4 Idoneidad del personal

*El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, **las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo** en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.”* (Lo resaltado no corresponde al original)

De forma más general, conforme al marco de Control COSO 2013, lo descrito, afecta los componentes de Control de Actividades y Ambiente de Control

La condición que se ha descrito es causada, por la ausencia de una persona profesional en psicología, nombrada en el Departamento de Recursos Humanos,

La situación expuesta incrementa el riesgo de control institucional, lo mismo que el riesgo de cumplimiento normativo, el primero debido al incumplimiento con las normas de control, y el



segundo relacionado con normas legales, también expone a la institución a eventuales contrataciones de personal que no se ajusten a las necesidades y requerimientos institucionales, además de ocasionar que los procesos de nombramiento se tornen muy extensos.

Adicionalmente, la ausencia de la persona profesional en psicología consume tiempo de otras personas funcionarias del Departamento, deteriorando la atención de otros procesos del Departamento que son importantes, a lo que se suma una alta rotación de personal. (ver anexo 1)

2.2 Ausencia de procesos de vinculación y desvinculación para las personas funcionarias del MEIC y adscritas

Desde el año 2023 no se han realizado las inducciones de vinculación y desvinculación para las personas funcionarias, a pesar de tener el material disponible. Para el año 2025 se programaron dos jornadas de inducción, una en cada semestre, sin embargo, no se ha realizado ninguna a la fecha.

El documento CARTA-MEIC-DIAF-RH-211-2025 de fecha 10 de julio 2025, manifiesta la existencia de un “Manual de Inducción”, mismo que fue aprobado por la jefatura del Departamento de Recursos Humanos, en fecha de 08 de noviembre de 2021.

Sobre el subproceso de desvinculación, indica la encargada del proceso de Gestión de Empleo, se debe incluir aquellos funcionarios a los que les falta 5 años para jubilarse.

Según CARTA-MEIC-DIAF-RH-211-2025 de fecha 10 de julio 2025, se indica que actualmente no se cuenta con un procedimiento elaborado sobre el tema de desvinculación de los funcionarios, propiamente dicho; sin embargo, cada vez que se recibe el comunicado sea de renuncia, o despido, de un funcionario, se le envía una nota indicando el deber de realizar la entrega de activos asignados, tarjeta de acceso al edificio y el carné institucional, así como en los casos de los puestos de jefatura, esto incluye el recordatorio de la obligación de presentar ante el Departamento de Recursos Humanos y ante la jefatura inmediata de un informe de final de labores.

Respecto a la condición descrita, La Ley Marco de Empleo Público establece:

ARTÍCULO 9- Funciones de las administraciones activas

*“(...) Además, incorporar dichos concursos en la oferta de empleo público de la Administración Pública y **verificar que las personas servidoras públicas reciban la inducción debida sobre los deberes, las responsabilidades y las funciones del puesto, así***



como los deberes éticos de la función pública generales y particulares de la institución y puesto.” (Lo resaltado no corresponde al original)

ARTÍCULO 19- Movilidad en el empleo público.

*“En aplicación del principio de Estado como patrono único, se habilitarán los traslados intra e inter-entidades y órganos incluidos, ya sean temporales o permanentes, atendiendo el interés público, las necesidades institucionales, el mejor cumplimiento posible de los fines públicos de la Administración y **procurando el arraigo de las personas servidoras públicas**, siempre que la plaza no se encuentre sujeta a alguna restricción específica.” (Lo resaltado no corresponde al original)*

La Constitución Política, en cuanto a eficiencia administrativa, establece lo siguiente:

ARTÍCULO 191.-

*“Un estatuto de servicio civil regulará las relaciones entre el Estado y los servidores públicos, con el **propósito de garantizar la eficiencia de la administración.**” (Lo resaltado no corresponde al original)*

El Decreto 35865-MP Reglamento del Estatuto de Servicio Civil indica lo siguiente:

Artículo 135. Gestión del Empleo. Actividades Generales

*“Este proceso tiene, acorde con su naturaleza, la función de dirigir el conjunto de políticas y prácticas orientadas a gestionar los asuntos adecuados mediante los cuales **las personas logran ingresar a la organización, continúan en permanente movimiento para finalmente salir de ella. (...) la desvinculación de personas.**” (Lo resaltado no corresponde al original)*

En lo referente a Control Interno, el marco COSO 2013, el componente de control, el principio 12 establece la necesidad de implementar políticas y procedimientos.

Por otra parte, en las Normas de Control Interno, emitidas por la Contraloría General de la República, en la norma 2.4 se dicta lo siguiente:

“2.4 Idoneidad del personal El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, **las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos**



humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.” (Lo resaltado no corresponde al original)

La ausencia de procesos de inducción provoca un incremento en los procesos de adaptación de las personas funcionarias, lo que también puede ocasionar una disminución en la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las labores asignadas. Además, las personas funcionarias están expuestas a perder la identidad con el MEIC como institución, con los valores, misión y visión pues no se sienten parte de él. Lo anterior, se traduce en dificultad para impulsar los trabajos exitosos en equipo, donde se luche con un mismo fin, provocando la instalación en la institución de pequeñas islas departamentales.

Un evidente deterioro en los procesos de vinculación y desvinculación de las personas funcionarias del MEIC, ocasiona que los mismos no se brinden formalmente y de manera oportuna, lo que afecta la motivación, y conocimiento institucional para las personas que se incorporan.

Las personas funcionarias próximas a pensionarse no tienen apoyo emocional para desligarse de su institución, segundo hogar, y no hay seguridad que tengan la claridad de lo que significa verse pensionados, ni cuentan con las herramientas adecuadas para procesar ese cambio. Situación que debería ser atendida por la institución a la que dedicaron años de su vida.

Los procesos de vinculación y desvinculación presentan la ausencia de uniformidad en la calidad de los servicios, dejando este proceso a criterio particular de cada área de trabajo.

2.3 Incumplimiento en la presentación oportuna de la declaración jurada de bienes ante la Contraloría General de la República.

En repetidas ocasiones se ha recibido alertas, de la Contraloría General de la República, por el incumplimiento, de personas funcionarias obligadas a la presentación de la declaración jurada de bienes, tanto al momento de ingresar a la institución, o al concluir la relación con el puesto en que han sido nombrados.

A modo de ejemplo, se pueden citar las siguientes notificaciones durante el 2025:

Tabla N°3 Notificaciones enviadas por la CGR

Medio	Fecha	Funcionario	Cargo MEIC	Detalle
Correo electrónico	21/02/25	Julián Arias Varela	Ingreso-Viceministro	Pendiente declaración a esa fecha



Medio	Fecha	Funcionario	Cargo MEIC	Detalle
Correo electrónico	03/02/25	Freddy Hernández Barahona	Ingreso -Jefe de Departamento de Verificación de Mercados de la Dirección de Calidad	Ingreso como declarante- Pendiente declaración a esa fecha
Correo electrónico	04/03/25	Francisco Gamboa Soto	Salida-Ministro	Pendiente declaración a esa fecha
Correo electrónico	16/05/25	Patricia Rojas Morales	Ingreso-Ministra	Pendiente declaración a esa fecha

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna con información recibida a través de correos electrónicos.

La condición descrita fue abordada por el despacho de la señora Ministra, mediante CARTA-MEIC-DM-288-2025, de fecha 23 de mayo de 2025, en la que solicita al señor Fabián Quirós Álvarez, Oficial Mayor, el reforzamiento de medidas de control interno para asegurar el deber de cumplimiento de las disposiciones previstas en el artículo 28 de la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, N°8422 y solicita para que, desde la Dirección a su cargo, se instruya lo correspondiente al Departamento de Recursos Humanos del este Ministerio para que se adopten medidas a efectos de que una situación como la informada por la Contraloría General de la República no se vuelva a repetir, así como, se solicite la implementación – en caso de que no se disponga todavía – de medidas para asegurar el fiel cumplimiento de las obligaciones dispuestas en el artículo 28 de la Ley N°8422 y normativa conexas.

La situación descrita, no solo afecta el ambiente de control de la institución, debiendo agregar el riesgo legal por sanciones a las personas funcionarias, podría tener efectos en la reputación institucional.

3. CONCLUSIONES

3.1 El MEIC no cuenta con una persona funcionaria en psicología que se encargue del proceso de reclutamiento y selección de personal.

3.2 Pérdida de identidad funcionario-institución, producto de la ausencia de un formal subproceso de vinculación, dificultando la adaptación oportuna y efectiva del nuevo colaborador a la institución.

3.3 La ausencia de procesos de desvinculación pueden afectar negativamente a las personas funcionarias que están por pensionarse, en el debido proceso de desvinculación del MEIC.

3.4 El Despacho de la señora Ministra, giró instrucciones para la atención de las alertas que se generan por la Inclusión, o exclusión deficiente, en el sistema de declaraciones juradas de



bienes, de la Contraloría General de la República. Esta situación ha sido debidamente atendida por la administración mediante la CARTA-MEIC-DM-288-2025, de fecha 23 de mayo de 2025.

En el anexo 4 de este informe, se presenta una matriz de riesgos asociados, conforme a las oportunidades de mejora y conclusiones mostradas.

4. RECOMENDACIONES

De conformidad con las competencias asignadas en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política, los artículos 12 y 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N°7428, y el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno, N°8292, se emiten las siguientes recomendaciones, las cuales son de acatamiento obligatorio y deberán ser cumplidas dentro del plazo o en el término conferido para ello, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.

Para la atención de las recomendaciones incorporadas en este informe deberán observarse los *“Lineamientos generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría”*, Resolución N°R-DC-144-2015, publicada en el Diario Oficial La Gaceta N°242 del 14 de diciembre de 2015 y que entraron en vigor a partir del 4 de enero de 2016.

La Auditoría Interna se reserva la posibilidad de verificar, por los medios que considere pertinentes, la efectiva implementación de las recomendaciones emitidas, así como de valorar el establecimiento de las responsabilidades que correspondan, en caso de incumplimiento injustificado de tales recomendaciones.

AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO Y OFICIAL MAYOR

- 4.1 Realizar las gestiones necesarias para que el MEIC cuente con un profesional en psicología, conforme al estatuto del servicio civil, y las Normas de Control Interno para el Sector Público, emitidas por la Contraloría General de la República
- 4.2 Por medio del área de Recursos Humanos, diseñar e implementar los protocolos estandarizados de inducción y desvinculación para las personas funcionarias del MEIC, dictar las políticas necesarias para concientizar a los directores sobre la necesidad de fortalecer la identidad funcionario-MEIC, apoyando los procesos de vinculación y desvinculación que realice el Departamento de Recursos Humanos.



5. OBSERVACIONES

5.1 El plazo para ejecutar las recomendaciones se establece de acuerdo con lo pactado con el Director Administrativo Financiero y Oficial Mayor, en el Acta de conferencia final, como a continuación se señala:

N° Recomendación	Responsable del cumplimiento	Fecha de discusión	Fecha prevista de cumplimiento
4.1 Realizar las gestiones necesarias para que el MEIC cuente con un profesional en psicología.	Director Administrativo Financiero y Oficial Mayor	24 de setiembre de 2025	15 de octubre de 2025
4.2 Dictar las políticas necesarias para concientizar a los directores sobre la necesidad de fortalecer la identidad funcionario-MEIC, apoyando los procesos de vinculación y desvinculación que realice el Departamento de Recursos Humanos.	Director Administrativo Financiero y Oficial Mayor	24 de setiembre de 2025	31 de diciembre de 2025

En cumplimiento de una directriz de la Contraloría General de la República emitida el 17 de marzo del 2003, es de interés recordar que los artículos 36, 37, 38 y 39 de la Ley General de Control Interno N°8292, publicada en el Diario Oficial La Gaceta el día 04 de setiembre del 2002, disponen la forma de comunicación de los resultados de los informes de la Auditoría Interna y en ese sentido, también se previene al jerarca y a los titulares subordinados acerca de sus deberes en el trámite de dichos informes.

5.2 El estudio fue realizado por la funcionaria de esta Auditoría Interna, Marlene Morera Pacheco, con la supervisión de Luis Orlando Araya Carranza, Auditor Interno.

Luis Orlando Araya Carranza
Auditor Interno

C: Fabián Quirós Álvarez, Director Administrativo y Financiero
Ligia Fernández Agüero, Jefe Departamento de Recursos Humanos
Archivo



6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Asamblea Legislativa de Costa Rica (noviembre 07, 1949). Constitución Política de la República de Costa Rica. Consultado en línea.

https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&nValor3=0&strTipM=TC

Asamblea Legislativa de Costa Rica (setiembre 04, 2002). Ley General de Control Interno N°8292. Consultado en línea.

<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/leyes-reglamentos/ley-control-interno-8292.pdf>

Asamblea Legislativa de Costa Rica (marzo 10, 2023). Ley Lay Marco de Empleo Público N°10159. Consultado en línea.

https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=96521

Asamblea Legislativa de Costa Rica (mayo 30, 1953). Estatuto del Servicio Civil. Ley N°1581. Consultado en línea.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=32708

Contraloría General de la República, Costa Rica (febrero 6, 2009).

Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y sus reformas. Consultado en línea. <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/control-interno/nci-publico-2-2009-co-dfoe-n.pdf>

Dirección General del Servicio Civil. (octubre 09, del 2023)

Resolución DG-RES-133-2023. Consultado en línea.

chrome-extension://efaidnbmninnibpcapcglclefindmkaj/https://dgth.mep.go.cr/wp-content/uploads/2024/02/DG-RES-133-2023-Comprobacion-de-Idoneidad-para-procesos-concursales-del-RSC-1.pdf

Poder Ejecutivo (abril 29,2005). Reglamento a la Ley Contra la

Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública. Decreto N° 3233. Consultado en línea.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=54710&nValor3=112387&strTipM=TC



Poder Ejecutivo (diciembre 14,1954). Reglamento del Estatuto de
Servicio Civil. Decreto N°21. Consultado en línea.

https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8975



7. ANEXOS

Anexo N°1 Rotación funcionarios de Recursos Humanos periodo 2020-2025

NOMBRE	FECHA INGRESO	PUESTO	MOTIVO SALIDA	FECHA DE SALIDA	COMENTARIOS
Lidieth Arce Chaves	16/5/2008	Técnico de Servicio Civil 3	Cese de Funciones	1/11/2023	Se acoge a la pensión de la C.C.S.S.
Diana Murillo Alpizar	3/3/2014	Prof. De Servicio Civil 1 B	P.S.S.	9/10/2023	Se encuentra con un P.S.S. por nombramiento interino en el INA
Karina Brenes Retana	6/12/2022	Prof. De Servicio Civil 1 B	Cese de Nombramiento Interino	1/6/2023	Por regreso de la titular Adriana Soto Sánchez
Roxana Vargas Gamboa	16/11/2018	Prof. De Servicio Civil 1 B	Traslado interino Interinstitucional	1/8/2020	Es nombrada de forma interna en el Ministerio de Cultura y después renuncia
Daniela Duran Gomez	3/7/2018	Prof. De Servicio Civil 2	Traslado en Propiedad Interinstitucional	16/6/2020	Es nombrada en propiedad en el MEP
Mindy Thomas Solis	16/11/2023	Técnico de Servicio Civil 3	Cese de Nombramiento Interino	16/9/2024	Se va en ascenso para el Ministerio de Cultura
Allan Araya González	16/10/2024	Técnico de Servicio Civil 3	Cese de Nombramiento Interino	16/2/2025	Se va en ascenso para el Ministerio de Cultura

Fuente: Departamento de Recursos Humanos



Anexo N°2 Proceso de Gestión de Empleo

GESTIÓN DE EMPLEO (Decreto 35865-MP. Art. 135)

Objetivo: Desarrollar la gestión de actividades para el ingreso de personal idóneo para la Organización, dirigir y administrar los movimientos de su trayectoria hasta su retiro.

Procesos	Subprocesos	Actividades	Tareas
Gestión de empleo.	- Reclutamiento.	Concurso Interno	Planeación Definir cronograma en coord. Con el Servicio Civil
		Concurso Interno Ampliado	Dar seguimiento al cronograma
		Concurso Externo	Publicar el cartel
		Art. 15	Recebir ofertas
		Concurso para Auditoría	Analizar ofertas
			Evaluar predictores.
	- Selección.		Notificar a oferentes
			Construir Registro de elegibles
		Pedimento de personal	Coordinar la construcción del pedimento
			Realizar los registro en SAGETH
			Trámitar Nómina
			Enviar telegrama
		Entrevista	Coordinación jefe/ Oferente
			Aplicación de la entrevista
		Nombramiento	Coordinar con jefatura
			Recepción de documentos
	- Inducción.		Acción de nombramiento
			Coordinación interdepartamental (Proveeduría- Informática- Carnet. Acceso al edificio. Parqueoetc)
			Coordinar solicitud de incentivos
		Periodo de prueba	Coordinar con jefatura
	- Movilidad	Declaración de bienes	Realizar el estudio de los nuevos funcionarios que deben declarar
			Ingresar al sistema de declaración de bienes de la Contraloría
			Registrar los retiros o cambios en el sistema ante el cese de un declarante
	- Desvinculación		Realizar los informes que sean necesarios
		Inducción MEIC	Preparar material
			Convocatoria
		Inducción al puesto	Desarrollar el evento
			Coordinar con jefaturas (Ver PG)
		Ascensos	Movimiento en propiedad
		Descensos	Movimiento Interino
		Reubicación	Justificación técnica
			Trámite a Legal/ Resolución
			Coordinación con Gestión de la Compensación actualizar RP
			Comunicado de reubicación
		Jubilación	Programa preparación
			Asesoría al prejubilado
			Coordinación interdepartamental
			Acción de cese
			Coordinación para Informe de labores
		Ceses	Comunicado Jefe/ funcionario
		Traslado interinstitucional	Solicitud del traslado
			Coordinación STAP
			Seguimiento presupuestario
		Gestión de despido	Coordinación con Legal
			Coordinación con Servicio Civil
			Comunicado Jefe/funcionario
		Control de vacantes	Informes STAP
		Plan de Sucesión	Elaborar Tablas de reemplazo
			Elaborar informes IDFCA
			Control de salidas e ingresos de personal

Informe de gestión

Fuente: Departamento de Recursos Humanos



Anexo N°3 Nombramientos en propiedad e interinos

El nombramiento de un puesto en propiedad se puede realizar a través de varios procesos:

- a) Por nómina del servicio civil (concurso externo). Se recurre a esta vía de nombramiento, cuando no se tiene o no se quiere considerar el recurso interno de la institución u otras instituciones.
- b) Por Vía Carrera Administrativa (ascenso en propiedad): se hace un afiche indicando la especialidad y requisitos del puesto y se divulga a lo interno, y/o a otras instituciones, según lo que decida la jefatura con el aval del jerarca. Para aplicar al ascenso en propiedad, el candidato debe tener un nombramiento en un puesto de la clase inferior inmediata al puesto por ocupar.
- c) Por Concurso Interno: es el proceso donde pueden participar todos los funcionarios de la institución que deseen optar por un nombramiento en propiedad en alguno de los puestos vacantes puros (que se encuentran ocupados por interinos), siempre y cuando se cuente con los requisitos de la clase y especialidad del puesto en concurso. Pueden participar tanto propietarios como interinos.

Por su parte, los nombramientos interinos:

Se pueden realizar nombramientos interinos en puestos con vacante pura (que no tiene propietario), en puestos en sustitución (porque el dueño del puesto ascendió, pero puede regresarse cuando termine su nombramiento) o por suplencia del puesto (por ejemplo, un puesto que queda libre por una incapacidad larga).

- a) Las personas funcionarias que están en puestos interinos con vacante pura, pueden acceder a un nombramiento en propiedad por medio de los concursos internos, ser nombradas directamente en propiedad cuando se realiza el concurso interno.
- b) Los nombramientos interinos deben ser autorizados por la Oficina del Servicio Civil. Estos nombramientos pueden ser prorrogados, según el caso, las prórrogas no van a la oficina de Servicio Civil, sino que se tramitan a nivel interno.
- c) Los nombramientos a plazo fijo en puestos de confianza se registran como nombramientos interinos en el sistema de pagos INTEGRA.
- d) Si el dueño de una propiedad solicita una licencia sin goce de salario, es avalado por la jefatura, pasa por Asesoría Jurídica y luego pasa al Jerarca, para luego ser trasladada al



Depto. de Recursos Humanos. Al quedar el puesto temporalmente vacante, una vez que sea autorizado el uso por la STAP, se puede hacer nombramiento interino en sustitución del titular.

Fuente: Departamento de Recursos Humanos



Anexo N°4 Matriz de Riesgos

N°	Riesgo Identificado	Causa Raíz	Impacto	Probabilidad	Recomendación
1	Nombramientos sin evaluación psicológica	Eliminación del puesto de psicología	Pérdida de idoneidad en procesos de selección; posibles nombramientos inadecuados	Alta	Reincorporar el puesto de psicología; formalizar perfil de competencias conforme al Estatuto del Servicio Civil
2	Ausencia de procesos formales de inducción y desvinculación	Falta de procedimientos estandarizados	Desmotivación, pérdida de conocimiento institucional, incumplimiento normativo	Media	Diseñar e implementar protocolos de inducción y desvinculación; incluir indicadores de cumplimiento
3	Incumplimiento en la presentación de declaración jurada de bienes	Falta de seguimiento y control interno	Riesgo legal, sanciones, afectación reputacional	Alta	Establecer controles (Se giraron instrucciones al respecto)

Fuente: Elaborado por la Auditoría Interna, con ayuda de IA