

26 de setiembre de 2023  
CNE-AI-OF-288-2023

Señor  
Alejandro Picado Eduarte  
Presidente CNE

Señor  
Sigifredo Pérez Fernández  
Director Ejecutivo CNE

Señor  
Danilo Mora Hernández  
Director de Gestión Administrativa CNE

Señora  
Lilliana López Chacón  
Jefe Unidad Desarrollo Humano

**Asunto:** Remisión Informe AU-011-2023 INF “**Prevención de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección de personal en el sector público**” (DFOE-CAP-1729 N° 10567)

Estimados señores y señora:

En cumplimiento de la Norma N° 205 del Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y Norma<sup>1</sup> N° 2.10 de la Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público<sup>2</sup> relativo a la comunicación de los resultados de los temas examinados, se remite el informe ejecutivo de resultados citado en el asunto.

El análisis fue desarrollado con base en la herramienta suministrada por la Contraloría General de la República, tal y como fue indicado a la Presidencia de CNE en la comunicación del inicio del estudio efectuada por el ente contralor mediante oficio DFOE citado en el asunto.

---

<sup>1</sup> R-DC-064-2014, Publicado en La Gaceta No. 184 del 25 de setiembre de 2014.

<sup>2</sup> R-DC-119-2009, Publicada en La Gaceta n.º 28 de 10 de febrero de 2010.

El diagnóstico resultante de la aplicación de la citada herramienta fue remitido al ente contralor mediante oficio CNE-AI-OF-278-2023 de fecha 13 de agosto 2023.

Atentamente,

**Elizabeth Castillo Cerdas**  
**Auditora Interna**

 Archivo  
ECC

**Informe Ejecutivo de Resultados  
“Prevención de riesgos en los procesos de  
reclutamiento y selección de personal en el sector público”**

**Tabla de contenido**

¿CUÁL ES EL ORIGEN?.....	4
Limitación.....	4
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE? .....	5
¿QUÉ ENCONTRAMOS?.....	6
¿QUÉ SIGUE? .....	9

## INFORME RESUMEN DE RESULTADOS

### ¿CUÁL ES EL ORIGEN?

La Contraloría General de la República se encuentra realizando estudio de fiscalización para el Seguimiento de la Gestión Pública sobre la Prevención de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección de personal en el sector público, para el cual se solicitó la colaboración de la auditoría interna como componente del Sistema de Control Interno de la **Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias CNE** y dada la labor que realiza en términos del aseguramiento de la gestión de la Hacienda Pública, con el propósito de apoyar la toma de decisiones, promover mejoras en la gestión de reclutamiento y selección del personal, así como la rendición de cuentas institucional.

El trabajo realizado por esta auditoría será insumo para la CGR en la determinación del nivel de aplicación de controles en las instituciones públicas para prevenir riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Cabe aclarar que el presente diagnóstico no abarca entre sus resultados el reclutamiento y selección de personal correspondiente a las contrataciones por el régimen de excepción, dado que este proceso no está normado por las directrices emitidas por la Dirección General del Servicio Civil aunado al hecho de que la CGR se pronunció sobre dicho proceso mediante informe **DFOE-SOS-IF-00001-2021 “INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL ACERCA DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE RECURSO HUMANO PARA LA ATENCIÓN DE LA EMERGENCIA POR EL COVID-19 POR PARTE DE LA CNE”**.

### Limitación

Mediante correo electrónico de fecha 10 de agosto, 2023, esta Auditoría recibió de la CGR la herramienta a compilar por parte de la administración de la CNE, la cual fue respondida con los datos requeridos el día 29 de agosto, 2023 mediante correo electrónico de la Sra. Lilliana López Chacón, Jefa de la Unidad del Desarrollo Humano UDH; sin embargo, dos días después el ente contralor remitió la versión dos de la herramienta, mediante correo electrónico de fecha 31 de agosto, 2023, enviado por la señora Vivian Carvajal Rodríguez, fiscalizadora asociada del Área de Fiscalización para el Desarrollo de Capacidades de la CGR.

Lo anterior representó una limitación de tiempo pues se debió proceder nuevamente al vaciado de la información a la nueva versión de la herramienta y adaptar los resultados. Otra limitación obedece a que la segunda versión de la herramienta no permite edición de una de las hojas del libro de Excel, lo que ocasionó que debiera conformarse un híbrido de ambas herramientas para remitir, a la CGR, la información solicitada en forma completa.

## ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La Contraloría General de la República incorporó en su Plan Estratégico Institucional 2021-2024, el objetivo estratégico número 4 llamado *Prevención de la corrupción*, el cual se aborda desde distintos impulsores vinculados al marco de fiscalización transversal, prospectivo e interconectado, desafiando la capacidad de gestión de las instituciones desde distintos subsistemas de gestión; siendo uno de ellos la gestión del potencial humano.

En línea con lo anterior y conscientes de la importancia de prevenir riesgos de corrupción en la gestión del potencial humano, se considera relevante socializar las herramientas de fiscalización desarrolladas y aplicadas en este tema por parte de la DFOE<sup>3</sup> con las auditorías internas, específicamente en el proceso de reclutamiento y selección de personal, con el propósito de trabajar en forma conjunta y generar insumos para fortalecer la prevención de riesgos, entre ellos, los de corrupción, la toma decisiones, la rendición de cuentas y la transparencia en las instituciones públicas.

Considera esta Auditoría que es importante revisar y actualizar la normativa interna, establecer políticas para fomentar la integridad en la gestión institucional y dotar la UDH con los mecanismos institucionales (procedimientos y herramientas de trabajo) adecuados para reforzar el proceso de reclutamiento y selección de personal, en línea con el mandato legal que tiene su fundamento en las “Normas de Control Interno para el Sector Público”, norma 2.3 “Fortalecimiento de la Ética Institucional” cuyo objetivo procura:

*"propiciar el fortalecimiento de la ética en la gestión mediante la implantación de medidas e instrumentos formales y la consideración de elementos informales que conceptualicen y materialicen la filosofía, los enfoques, el comportamiento y la gestión éticos de la institución, y que conlleven la integración de la ética a los sistemas de gestión".*

Las citadas normas procuran el establecimiento de un marco institucional en materia de ética, que propicien en cada unidad administrativa que sus funcionarios contribuyan a la satisfacción de la misión, la visión y los objetivos organizacionales, con una gestión pública apegada al marco de legalidad y a los más altos valores.

<sup>3</sup>División de Fiscalización Operativa y Evaluativa.

En esencia, la ética institucional ayudará a guiar el actuar directivo, así como el actuar a nivel de mandos medios, ambos deben estar alineados con el logro de los objetivos institucionales en procura del bien colectivo.

### ¿QUÉ ENCONTRAMOS?

La aplicación del Instrumento denominado “**Guía de verificación de controles**” permitió identificar las acciones de **la CNE**, de cara al proceso de reclutamiento y selección de personal de su planilla ordinaria.

El resumen de los resultados producto de la aplicación del instrumento se consigna a continuación:

Subárea/Nivel	Seleccione el nivel obtenido				
	Optimizando	Avanzado	Intermedio	Básico	Inicial
Planificación			✓		
Reclutamiento		✓			
Selección			✓		
Nivel General			✓		

Con base en los documentos aportados por la UDH como respaldo del diagnóstico resultante según la herramienta de la CGR, se podría concluir que:

1. En los procesos de traslado de funcionarios con su plaza de un programa presupuestario a otro, como algunos ejecutados en la institución durante los años 2022 y 2023, debió contemplarse el estimado del costo del cambio, es decir, se debía hacer un planteamiento del origen y aplicación de los fondos necesarios para ejecutar el proceso, así como el plazo y plan de acción por la actividad requerida previo a concretar el cambio estructural -como una sana práctica-, de manera que el gasto sea

imputado en el programa presupuestario al que está asociado la unidad administrativa donde trabaja cada funcionario.

Los ejercicios presupuestarios presentados y aprobados por el jerarca deben contemplar la previsión conforme la estructura organizativa resultante cuando se ejecuten traslados de partidas requeridas para dar contenido económico al funcionamiento de la CNE, según la nueva estructura organizativa con los cambios que se gesten.

En relación con la materia que nos ocupa la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (Nº 8131), establece:

**Artículo 5 ...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.*

**Artículo 33.- Inicio del proceso**

*Formalmente, el proceso presupuestario se iniciará con la planificación operativa que cada órgano y entidad debe realizar en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, las políticas y los objetivos institucionales definidos para el período, los asuntos coyunturales, la política presupuestaria y los lineamientos que se dicten para el efecto.*

2. Como resultado del sondeo efectuado en relación con algunos funcionarios(as) reubicados, es importante mejorar las comunicaciones del acto administrativo, ya que:
  - a) Los comunicados a los funcionarios carecen de información sobre la situación laboral propuesta en temas como detalle de las nuevas funciones.
  - b) Son omisas en indicar los motivos legítimos para la adopción del acto (deber de fundamentación). La comunicación debe informar al funcionario los motivos concretos y específicos que motivan su traslado, dado que no se trata de un concurso interno para ocupar un nuevo puesto.
  - c) Las sanas prácticas dictan que los estudios de clasificación de puestos, con la nueva ubicación y nuevas funciones, deben hacerse de previo a efectuar el traslado o reubicación de funcionarios.

Para un mejor entendimiento de lo imperativo del debido proceso en la reubicación de funcionarios en la administración pública la Procuraduría General de la República se ha pronunciado de la siguiente forma:

*El artículo 192 de la Constitución faculta a la Administración Pública para disponer la reorganización de las diversas dependencias que la componen, con el fin de alcanzar su mejor desempeño y organización, **para lo cual podrá ordenar no solo la eliminación y reclasificación de plazas, sino el traslado de los funcionarios a cargos diversos, siempre y cuando se observe el debido proceso...**" (Dictamen C-105 de 21 de abril de 2003).*

De manera concreta sobre el tema de reubicación de funcionarios en el sector público la Sala Constitucional se ha pronunciado en varias resoluciones, como la que se transcribe a continuación:

**SOBRE EL TRASLADO DE SERVIDORES PÚBLICOS.** *Es importante, señalar que el traslado de un servidor que pretenda efectuar la Administración debe reunir los siguientes requisitos: 1) Debe ser un acto debidamente motivado y comunicado al interesado, de forma que el servidor conozca los motivos concretos o específicos que hacen necesaria tal decisión. No es, por tanto, suficiente que dicha motivación o justificación del acto se limite a una manifestación de que se efectúa para un mejor servicio público, sino que deben hacerse constar los motivos que en ese momento hacen necesario que determinado servidor sea trasladado para garantizar la prestación adecuada del servicio público. 2) El traslado debe ser comunicado en forma oportuna, lo cual significa que la comunicación de la decisión no debe hacerse en forma intempestiva. Aunque no exista plazo legal establecido para comunicar al servidor su traslado, parece razonable que ello se efectúe con la mayor anticipación posible, a fin de permitir al trabajador tomar las previsiones que requiera, previo a su traslado. (...) 3) Deberá suministrarse al trabajador toda la información relativa al traslado. En consecuencia, debe comunicársele las funciones que se le asignan, si ello implica una modificación en sus condiciones laborales (puesto, salario, horario, etc.), y si el traslado es permanente y definitivo o se trata de una medida temporal. En este último caso, deberá indicarse el tiempo de duración del mismo. (Res. N° 3585-99, 2181-93)<sup>4</sup>*

De haber falencias en sustentar los actos administrativos en el debido proceso se infringe la Constitución Política y la Ley General de Administración Pública LEGAP, pudiendo afectar la eficacia y acarrear acciones contra dichos actos, que pueden generar para la CNE responsabilidades legales y afectación de recursos por el eventual pago de daños y perjuicios.

<sup>4</sup> Dictamen C-395-2006, 06/10/2006, Procuraduría General de la República

3. La CNE carece de un *manual de cargos con los perfiles de puestos*<sup>5</sup>; asimismo, la UDH no cuenta con un procedimiento que contemple las etapas y herramientas sustanciales en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la CNE.

Contar con dichos mecanismos institucionales puede verse como acciones fortalecedoras para el cumplimiento de las “*Normas de control interno para el Sector Público*” (N-2-2009-CO-DFOE), ya que la norma **4.1.1 Documentación y registro de la gestión institucional**, instituye la obligatoriedad de “*establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda.*”

En relación con lo anterior, esta Auditoría Interna considera que en cuanto a la **aplicación de controles para prevenir riesgos en el proceso de reclutamiento y selección**, la mayor fortaleza que se puede destacar es: si bien la CNE no cuenta con un manual institucional de cargos, todo el proceso bajo análisis está normado por clausulados emitidos por la Dirección General de Servicio Civil (DGSC) y además la UDH de la CNE está actualmente en el proceso de actualización de los procedimientos internos relativos al tema bajo análisis. Asimismo, el mayor reto que se presenta para esta institución es, en atención a las sanas prácticas, procurar que el proceso de reclutamiento y selección siempre cumpla con las premisas del debido proceso, conforme la LEGAP, como ente público cobijado por ese precepto normativo, por encima de los emitidos por la DGSC.

## ¿QUÉ SIGUE?

De conformidad con los resultados obtenidos, esta Auditoría Interna considera relevante que la administración ejecute las siguientes acciones con el propósito de avanzar y fortalecer la gestión de prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal institucional:

1. Es recomendable que la administración proceda conforme dictan las sanas prácticas en procesos de reorganización parcial, con la etapa de seguimiento, evaluación e informe al jerarca, tendiente a validar el comportamiento de los cambios mediante mecanismos de información que comprueben el buen desempeño y la calidad de los resultados de conformidad con los objetivos del proceso.

---

<sup>5</sup> Instrucción de la Junta Directiva mediante acuerdo No.013-01-2014, tomado en la sesión ordinaria N° 01-01-14, celebrada el 08 de enero de 2014.

2. Se deben mejorar las omisiones sustanciales en el comunicado de reubicación o traslado de funcionarios, tomando en cuenta que el principio de publicidad según la LEGAP manda que el motivo, la forma y el contenido de las actuaciones de la administración deben ser visibles para todos los sujetos que puedan ser afectados por los cambios implementados.
3. De ser emitido el manual institucional de cargos y una vez oficializado, las funciones asignadas deben ser comunicadas a cada empleado, principalmente cuando sea trasladado o cuando implique cambio de funciones, ya que cada uno deberá responder por el cumplimiento de estas de acuerdo con la ley, el reglamento y dicho manual.

**Licda. Elizabeth Castillo Cerdas, MAFF**  
**Auditora Interna CNE**



Archivo/legajo digital  
ECC/sas/yba

**Setiembre 2023**

