



MINISTERIO DE
AGRICULTURA
Y GANADERÍA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

Auditoría Interna

INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL EMPLEO

Mayo, 2025

AUDITORÍA DE



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

TABLA DE CONTENIDO

TABLAS CONTENIDAS EN EL INFORME	4
DETALLE DE ANEXOS	4
ABREVIATURAS	4
RESUME EJECUTIVO	6
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1.- ORIGEN DE LA AUDITORÍA	8
1.2.- OBJETIVOS	8
1.2.1- OBJETIVO GENERAL	8
1.2.2- OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
1.3.- ALCANCE DEL ESTUDIO	9
1.4.- METODOLOGÍA	9
1.5.- LIMITACIONES DEL ESTUDIO	9
1.6.- NORMAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA	10
1.7.- NORMATIVA APLICABLE	11
1.8.- GENERALIDADES DEL ESTUDIO	13
1.9.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	17
II. RESULTADOS	18
2.1.- DEBILIDADES EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (NOVATO), QUE PUEDEN ENTORPERCER LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA TOMA DE DECISIONES.	18
2.2.- AUSENCIA DE UNA ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN, DETERMINACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RIESGOS, ENFOCADO A MINIMIZAR LA MATERIALIZACIÓN DE EVENTUALES RIESGOS, Y, POR LO TANTO, VELAR POR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS	22
2.3.-CARENCIA DE NORMATIVA INTERNA QUE REGULE LA TOTALIDAD DEL PROCESO Y, POR LO TANTO, GARANTICE LA CORRECTA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA GESTIÓN EFECTUADA.	29



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

2.4.-AUSENCIA DE UN RESPALDO DOCUMENTAL (ARCHIVO) FORMAL, REGLAMENTADO Y NORMADO QUE GARANTICE LA CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN.....	34
2.5.- IMPOSIBILIDAD PARA ESTABLECER LA TRAZABILIDAD DE LA GESTIÓN EJECUTADA POR LA UGE, Y POR LO TANTO, IMPEDIMENTO PARA DETERMINAR LA TRANSPARENCIA DEL PROCESO	37
III. CONCLUSIONES	47
IV. RECOMENDACIONES.....	49
V. ANEXOS.....	52





INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

TABLAS CONTENIDAS EN EL INFORME

TABLA	DESCRIPCIÓN
1	EVALUACIÓN DEL SCI
2	RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA UGE
3	PROCEDIMIENTOS ACTUALES
4	DETALLE DE LOS EXPEDIENTES REVISADOS POR TIPO DE NOMBRAMIENTO EFECTUADO
5	DETALLE DE LOS EXPEDIENTES REVISADOS POR TIPO DE NOMBRAMIENTO EFECTUADO
6	DETALLE DE LA NORMATIVA OBSERVADA POR LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL EFECTUADOS POR EL MAG, SEGÚN LA MUESTRA REVISADA
7	TRAZABILIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN

DETALLE DE ANEXOS

ANEXO	DESCRIPCIÓN
1	PROCEDIMIENTOS OFICIALIZADOS Y COMUNICADOS PARA EL PERÍODO DE ESTUDIO
2	MUESTRA DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL

ABREVIATURAS

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería.
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
INTA	Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria.
CONAC	Consejo Nacional de Clubes 4S.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
SENASA	Servicio Nacional de Salud Animal.
SFE	Servicio Fitosanitario del Estado.
SCI	Sistema de Control Interno.
SEVRI	Sistema Específico de Valoración Riesgo Institucional.
UGE	Unidad de Gestión de Empleo.
DGRH	Dirección General de Recursos Humanos.
DGS	Dirección General de Servicio Civil.
STAP	Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.





INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

RESUME EJECUTIVO

¿QUÉ EXAMINAMOS?

La suficiencia, pertinencia y cumplimiento de los controles establecidos en la UGE, mediante la verificación del Sistema de Control interno, así como la actividad de determinación de riesgos. Además de la normativa interna emitida para la Unidad de Gestión de Empleo, con el fin de determinar si considera todos los criterios para regular el proceso reclutamiento y selección de personal. También se revisó si los movimientos de personal efectuados por la UGE, observaron el ordenamiento jurídico y técnico aplicable. Asimismo, se ejecutaron pruebas para validar si la gestión realizada por la UGE, se encuentra debidamente documentada y cuenta con la evidencia respectiva que permita establecer la trazabilidad del proceso de selección y reclutamiento de personal, efectuado.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

Se hace necesario conocer si la gestión emprendida por la UGE se ajusta al ordenamiento jurídico, a fin de garantizar la transparencia del proceso y el resguardo de los recursos Institucionales.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

- Debilidades en el sistema de control interno (novato), que pueden entorpecer la consecución de los objetivos institucionales, la rendición de cuentas y la toma de decisiones.
- Ausencia de una actividad de evaluación, determinación y seguimiento de riesgos, enfocado a minimizar la materialización de eventuales riesgos, y por lo tanto, velar por la consecución de los objetivos.
- Carencia de normativa interna que regule la totalidad del proceso y, por lo tanto, garantice la correcta rendición de cuentas de la gestión efectuada.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

- Ausencia de un respaldo documental (archivo) formal, reglamentado y normado que garantice la confiabilidad de la información.
- Imposibilidad para establecer la trazabilidad de gestión ejecutada por la UGE y, por lo tanto, impedimento para determinar la transparencia del proceso.

¿QUÉ SIGUE?

Que la administración activa implemente las recomendaciones del presente informe, con el fin de eliminar las brechas entre las debilidades detectadas y los requisitos establecidos por las actividades de control interno.





INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

I. INTRODUCCIÓN

1.1.- ORIGEN DE LA AUDITORÍA

La presente auditoría se gesta en el Plan de Trabajo 2024. De conformidad con los resultados obtenidos del análisis inicial en atención de la asignación 01-020-2024, producto del requerimiento efectuado por la Contraloría General de la República a esta Auditoría Interna, mediante DFOE-DEC-4684(15634)-2024.

1.2.- OBJETIVOS

1.2.1- OBJETIVO GENERAL

Determinar si el proceso de selección y reclutamiento de personal, efectuado por la Unidad de Gestión de Empleo MAG, cumple con lo dispuesto en el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

1.2.2- OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Comprobar la suficiencia, pertinencia y cumplimiento de los controles establecidos en la UGE, mediante la verificación del Sistema de Control interno.
- Determinar si la normativa interna emitida para el proceso de la Unidad de Gestión de Empleo cumple a cabalidad como guía del proceso de reclutamiento y selección de personal y observa la legislación vigente.
- Verificar si los movimientos de personal efectuados por la UGE, se encuentran ajustados al ordenamiento jurídico y técnico.
- Validar si la gestión realizada por la UGE, en cuanto al proceso de reclutamiento y selección, se encuentra debidamente evidenciada y cuenta con la documentación respectiva que permita su trazabilidad.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

1.3.- ALCANCE DEL ESTUDIO

La auditoría comprendió los movimientos de personal efectuados para el año 2024.

1.4.- METODOLOGÍA

La auditoría se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público¹. Se efectuaron consultas a la Unidad de Gestión de Empleo, revisión del respaldo documental (archivo digital) a su cargo y verificación de documentos, así como, el análisis de la normativa legal, técnica y buenas prácticas.

1.5.- LIMITACIONES DEL ESTUDIO

La actual Unidad de Gestión de Empleo, se consolidó como unidad a partir del 24-04-2024, con la aprobación de reorganización administrativa parcial dada por MIDEPLAN (MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024), que contempla la integración de las funciones, procesos y productos relacionados a la Gestión del Recurso Humano del MAG, así como, de sus órganos desconcentrados (SFE, SENASA, CONAC, INTA) en una única y general dependencia, propiamente en el Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos del MAG. Y para lo cual MIDEPLAN estableció un plazo de seis meses a partir de la fecha de recibido oficio MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024 para implementar la propuesta de reorganización administrativa.

Anterior a la reorganización la actividad de reclutamiento y selección del personal estaba a cargo del proceso de Gestión de empleo del MAG y las Oficinas Auxiliares de los Órganos Desconcentrados (OD), específicamente del Servicio Fitosanitario

¹ R-DC-064-2014, Gaceta N°. 184 del 25-09-2014.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

del Estado (SFE) y del Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA).

Por lo tanto, para el período auditado (2024), la actividad de reclutamiento y selección, se encontraba iniciando el proceso de unificación y consolidación como unidad, el cual a la fecha no ha finalizado; siendo que, actividades, como la normativa interna se encontraba, para el período de análisis, en un desfase entre la normativa oficializada y aprobada para el proceso conformado por varios actores (MAG y adscritas) y, la normativa en desarrollo para la nueva UGE, que debe contemplar las nuevas funciones, según lo señalado por MIDEPLAN, limitando esto el establecimiento de los criterios de evaluación, por ausencia de normativa interna aprobada y oficializada.

Por otro lado, anterior al proceso de reorganización cada adscrita llevaba parte del respaldo documental de su gestión, posterior a la reorganización la nueva unidad ha pretendido integrar un solo archivo digital, ubicado en *One drive*² del MAG, que carece de las regulaciones y políticas de organización, mantenimiento, seguimiento y respaldos, limitando la trazabilidad de la gestión.

1.6.- NORMAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA

El desarrollo de la auditoría observó:

- Normas Generales de Auditoría para el Sector Público R-DC-064- 2014³.
- Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público, R-DC-119-2009⁴.

² Servicio de almacenamiento en la nube de Microsoft que permite guardar, sincronizar y compartir archivos en línea.

³ La Gaceta N°184 del 25 de setiembre del 2014.

⁴ La Gaceta N°28, del 10 de febrero del 2010.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

- Reglamento Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Ministerio de Agricultura y Ganadería D.E. N.º 44381-MAG⁵.
- Regulaciones establecidas para las Auditorías Internas en la Ley General de Control Interno N.º 8292⁶.
- Demás normas técnicas, directrices y resoluciones emitidas por la Contraloría General de la República.

1.7.- NORMATIVA APLICABLE

- Ley 1581, Estatuto de Servicio Civil. Año 1953, semestre 1, Tomo 1, página 246. Versión 17/17 del 20-11-2023.
- Ley 8292, Ley General de Control Interno. Gaceta N.º 169 del 04/09/2002. Versión 2/2 del 29-01-2024.
- Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE) Gaceta N.º 26 del 06-02-2009.
- Resolución DG-RES-150-2023, publicada en la Gaceta N.º 227 del jueves 7-12-2023.
- Resolución DG-RES-95-2023, publicada en la Gaceta N.º 146 del 11-08-2023.
- Resolución DG-RES-64-2023, publicada en la Gaceta N.º 103 del 09-06-2023.
- Resolución DG-RES-133-2023 publicada en la Gaceta N.º 192 del 18 de octubre del 2023.
- Circular AGRH-CIR-003-2022 del 23-11-2023.

En la tramitación del presente estudio se deberá observar lo estipulado en la Ley General de Control Interno, N.º 8292, específicamente en los siguientes artículos:

Artículo 36.- Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría

⁵ La Gaceta N.º 45, del 08 de marzo del 2024.

⁶ La Gaceta N.º 169 del 04 de setiembre del 2002.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

Artículo 38.-Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. *Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el*



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

1.8.- GENERALIDADES DEL ESTUDIO

De conformidad con el Decreto Ejecutivo N° 40863 – MAG, denominado Reglamento orgánico del Ministerio de Agricultura y Ganadería⁷, y según reforma establecida en Decreto Ejecutivo N° 44115– MAG,⁸ del 24 de junio del 2023, es responsabilidad de la Oficialía Mayor y Dirección Administrativa Financiera (según artículo 8), lo siguiente:

“e- Administrar los recursos humanos, físicos, financieros de acuerdo a las políticas y directrices del Despacho Ministerial”

Por su parte, le corresponde a Gestión Institucional de Recursos Humanos lo siguiente:

“Dotar, desarrollar y mantener las personas idóneas para cumplir con los objetivos y metas de la institución y sus

⁷ Gaceta 28 del 14-02-2018 (versión 2 de 2 del 24-06-2024).

⁸ Gaceta 145, del 10/08/2023, Alcance 149.

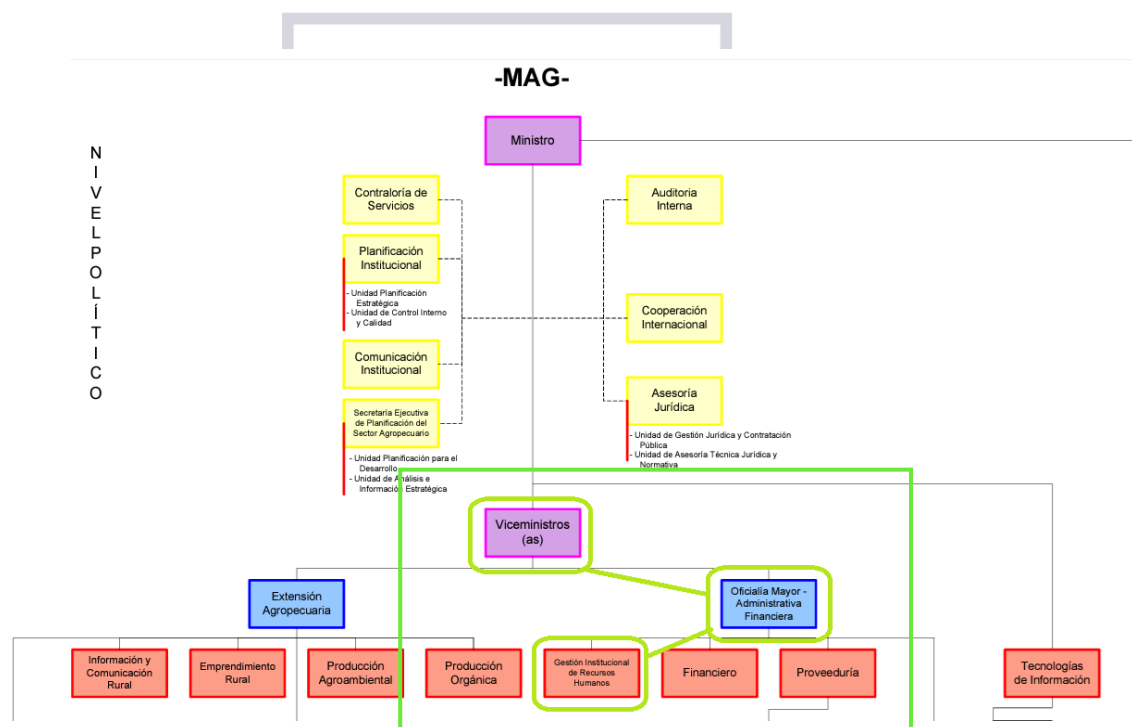


INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

órganos de desconcentración máxima y mínima. Asimismo, velar por las condiciones de trabajo de los colaboradores a fin de mejorar la calidad de vida laboral.”

De conformidad con el Reglamento Orgánico del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en cuanto el nivel organizacional, GIRH es un “Departamento” y se ubica jerárquicamente debajo del “Nivel Directivo” Oficialía Mayor y Dirección Administrativa Financiera, quien a su vez depende del “nivel político” del Viceministro (a), tal como se visualiza de seguido:

IMAGEN N.º1. Organigrama MAG



Fuente: Página electrónica MAG <https://www.mag.go.cr/>

Según la estructura anterior, la Oficialía Mayor y Dirección Administrativa Financiera, se encuentra conformada por la unidad de Archivo Institucional y tres departamentos:



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

- Gestión Institucional de Recursos Humanos
- Financiero
- Proveeduría

En lo que respecta a Gestión Institucional de Recursos Humanos y de acuerdo con el “Estudio Técnico Reorganización parcial MAG-GIRH ⁹”, GIRH se encontraba operativa y funcionalmente estructurada en los siguientes procesos:

- Gestión de Relaciones Humanas y Sociales
- Gestión del Desarrollo
- Gestión de la Organización del Trabajo
- **Gestión de Empleo**
- Gestión de Servicios y Compensación del Personal
- Gestión Integral de la Salud (Consultorio Médico)

Ahora bien, posterior al Decreto Ejecutivo N° 40863 – MAG y la reforma 44115-MAG; el MAG presentó ante MIDEPLAN, la propuesta de reorganización administrativa parcial mediante el oficio DM-MAG-1482-2023¹⁰, siendo que MIDEPLAN, atendió y resolvió mediante MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024 ¹¹, la integración de las funciones, procesos y productos relacionados a la gestión del recurso humano del MAG, así como de sus órganos desconcentrados en una única y general dependencia, propiamente en el Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos del MAG. Asimismo, aprobó la subdivisión de este departamento en cuatro unidades a saber: la Unidad de Gestión de la Organización del Trabajo, **la Unidad de Gestión de Empleo**, la Unidad de Gestión de Compensación y Relaciones Laborales, y la Unidad de Gestión del Desarrollo. El Departamento

⁹ Documento forma parte de GIRH- DM-OF-0523-2024

¹⁰ Oficio referenciado en MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024.

¹¹ Oficio de fecha 24-04-2024, suscrito por Laura Fernández Delgado, Ministra de Planificación Nacional y Política Económica.

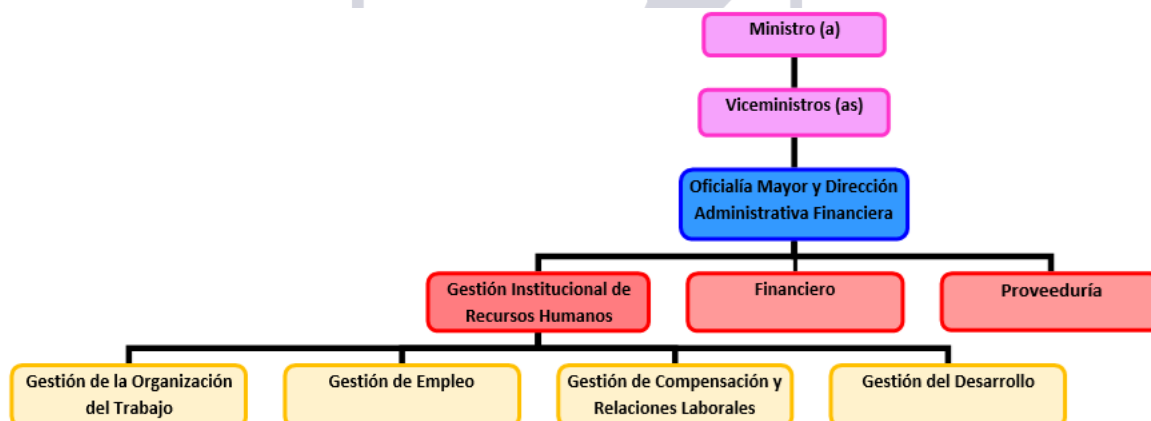


INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

de Gestión Institucional de Recursos Humanos del MAG, sigue manteniendo su dependencia jerárquica a la oficialía Mayor y Dirección Administrativa Financiera.

Por lo tanto, la aprobación de la reorganización administrativa parcial aprobada por MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024 ¹², implicó que se supriman las unidades operativas de recursos humanos de la estructura organizacional del Servicio Fitosanitario del Estado y SENASA, además de la actualización de funciones y modificaciones a las normativas de organización respectivas, considerando el caso del INTA y CONAC 4S, y la unificación de los procesos anteriores de las adscritas y el MAG en una nueva “Unidad de Gestión de Empleo”, según se indica de seguido:

IMAGEN N.º2. Organigrama MAG
(Nueva estructura DGRH)



Fuente: elaboración propia de conformidad con MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024.

¹² Oficio de fecha 24-04-2024, suscrito por Laura Fernández Delgado, Ministra de Planificación Nacional y Política Económica



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Con respecto a las funciones y la regulación del proceso, MIDEPLAN señaló, el deber de la administración activa de realizar los ajustes normativos para actualizar las funciones en materia de gestión de recursos humanos; además de, desarrollar los mecanismos de coordinación entre el MAG y sus órganos desconcentrados para implementar efectivamente las funciones y procesos que se integran, y de determinar cómo se implementará dicho proceso a lo interno de cada órgano para no afectar su operatividad y que se alcance la eficiencia y eficacia necesaria.

1.9.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

En atención a lo señalado en la Norma N°205 (Comunicación de resultados) de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, el día 6 de mayo de 2025, se remitieron notas con el fin de convocar a la conferencia final con el propósito de atender, escuchar y valorar opiniones, discrepancias y aportes que puedan surgir de los resultados finales que obtuvimos durante el estudio. Este ejercicio se llevó a cabo el día lunes 12 de mayo del 2025, por medio de la Plataforma Teams, con la participación de los siguientes funcionarios de la Administración Activa: señor Miguel Ángel Rodríguez Solís, Oficial Mayor y Director Administrativo Financiero, señora Sonia Abarca Monge, Jefatura del Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos y señora Adriana Solís Gamboa, Jefatura la Unidad de Gestión de Empleo. Y, por parte de la Auditoría Interna, señora Brenda Pineda Rodríguez, Auditora Interna y señora Fernanda Castro Gómez, Auditora Encargada del Estudio, siendo que, no se presentaron observaciones ni de forma verbal, ni de forma escrita al informe.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

II. RESULTADOS

2.1.- DEBILIDADES EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (NOVATO), QUE PUEDEN ENTORPERCER LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA TOMA DE DECISIONES.

La autoevaluación del Sistema de Control Interno, se llevó a cabo mediante la herramienta establecida por la Auditoría Interna, la cual se encuentra alienada con las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE); y se consideró para su desarrollo la participación de la jefatura de la UGE, Sra. Adriana Solís Gamboa, considerando su experiencia y conocimiento en el área auditada, en virtud de que el proceso de gestión de empleo, anterior al proceso de reorganización¹³, estuvo a cargo de la misma funcionaria.

La herramienta de la Evaluación de Control Interno, promedia el total de las preguntas efectuadas por norma de control y asigna un mismo valor a cada pregunta, para posteriormente generar un valor total por componente y un valor general, que para la presente auditoría obtuvo una calificación de **68%**, lo que cualitativamente se conoce como “malo” o “novato”. Es decir, el SCI que prevalece en la UGE ha establecido procesos que promueven su funcionamiento, pero el compromiso con estos procesos aún no está generalizado y deberán instaurarse los procesos que garanticen el compromiso con las actividades de control interno.

Los resultados se indican en la siguiente tabla:

¹³ Aprobado mediante MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024 de 24 de abril del 2024.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

TABLA N.º1. EVALUACIÓN DEL SCI
Marzo, 2025.

Resultados Generales por Componente:				
NORMAS GENERALES	91%			
AMBIENTE DE CONTROL	57%			
VALORACIÓN DE RIESGOS	33%			
ACTIVIDADES DE CONTROL	96%			
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	56%			
SEGUIMIENTO DEL SCI	75%			
Calificación por Componente	Resultados			
Normas Generales	Diestro/ Bueno			
Ambiente de Control	Novato/ Malo			
Valoración de Riesgos	Incipiente /Pésimo			
Actividades de Control	Experto/ Excelente			
Sistemas de Información	Novato/ Malo			
Seguimiento del SCI	Competente/ Regular			
CALIFICACIÓN FINAL				
68%	Malo/ NOVATO			
Criterios de Evaluación de Control Interno				
Experto	Diestro	Competente	Novato	Incipiente
95% A 100%	80% A 95%	70% A 80%	35% A 70%	0% A 35%
(Excelente)	(Bueno)	(Regular)	(Malo)	(Pésimo)

Fuente: elaboración propia con base en entrevista efectuada a la encargada de la UGE y posterior verificación de los aspectos claves, identificadas por la encargada como actividades de control instauradas.

De la Tabla anterior se desprende que los componentes con la calificación más baja corresponden a “ambiente de control” (novato), “sistemas de información” (novato) y “valoración de riesgos” (incipiente), todos con una calificación inferior a un 60%. Por su parte el seguimiento al control interno se considera “competente” con una calificación de 75% y, el resto de los componentes normas de control y actividades de control se ubican para arriba del 90%, con una calificación de “diestro” y “experto”, respectivamente. No obstante, de la comprobación de la existencia de las actividades de control que garanticen su establecimiento e implementación, no fue posible obtener evidencia y se concluye lo siguiente:



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

1. En cuanto al componente NORMAS GENERALES, en su subcomponente “Normas Generales”, aunque la UGE considera el establecimiento de las normas generales en su área, no se obtuvo evidencia que permita identificar que el SCI instaurado garantiza la confiabilidad de la información, esté enfocado a resguardar los recursos, y promueva la eficiencia en la gestión.
2. En cuanto al componente AMBIENTE DE CONTROL, en su subcomponente “Ambiente de Control”, no hay evidencia de que se divulguen las medidas de control establecidas con el fin de trabajar en de apego a ellas. En cuanto al subcomponente “Estructura Organizativa”, las funciones asignadas fueron indicadas en los oficios generados a los funcionarios que pasaban a formar parte de la UGE, por la reorganización parcial, sin embargo, no se suministró un documento en el Sistema de Gestión oficial, relacionado con sus propios procedimientos que plasme la distribución funcional y estructural establecida para el desarrollo eficaz y eficiente las labores asignadas a la UGE.
3. En cuanto a las ACTIVIDADES DE CONTROL, en su subcomponente “Actividades de Control”, con respecto a la supervisión periódica se observaron los documentos con las respectivas supervisiones y se han establecidos algunas herramientas de control, pero no fue posible establecer la trazabilidad para todo el proceso; para el caso de la normativa interna aún los procedimientos se encuentran en desarrollo, y en cuanto al proceso propiamente de la gestión de reclutamiento y selección, por medio de la revisión de la muestra, los documentos localizados en el respaldo documental, sí permitieron evidenciar, que se gestiona y se resuelve el proceso efectuado, con la debida segregación de funciones y parcialmente autorizaciones y aprobaciones.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Con respecto al subcomponente “Protección y Conservación del patrimonio”, no se localizó evidencia que garantice la existencia de controles suficientes y efectivos para la protección, conservación y rendimiento de los activos asignados.

Con relación a los subcomponentes “Exigencia de la Confiabilidad con la Información” y “Garantía de eficiencia” y eficacia en las Operaciones, el respaldo de información lo contiene el archivo digital en *One drive*¹⁴, que no garantiza la confiabilidad de la información.

Para el subcomponente “Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico”, sí se observó que los nombramientos efectuados observaron el ordenamiento jurídico, pues todos tiene un sustento alineado a la norma vigente dada por la DGSC, no obstante, al no poder establecer la trazabilidad de la gestión para cada acción generada desde el primer paso que detona la necesidad de reclutamiento hasta el último que determina la selección oficial del candidato, no es posible garantizar la transparencia del proceso.

4. En cuanto a los SISTEMAS DE INFORMACIÓN, para el subcomponente “Sistemas de Información”, no hay garantía de que la información se procese, archive, y recopile de forma eficaz, eficiente y oportunamente; dada la inexistencia de controles o regulaciones para el archivo o respaldo documental.

5. En cuanto al SEGUIMIENTO DEL SCI: para los subcomponentes “Seguimiento del SCI” y “Orientaciones

¹⁴ Servicio de almacenamiento en la nube de Microsoft que permite guardar, sincronizar y compartir archivos en línea.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

para el seguimiento del SCI”, no es posible evidenciar el diseño y seguimiento de actividades propias del SCI.

La carencia del análisis de las responsabilidades asignadas alineada a una estrategia de mejora continua para la eficiencia de la gestión, genera ausencia de actividades enfocadas al establecimiento, mantenimiento y seguimiento del SCI.

La ausencia de un SCI instaurado y maduro, aumenta la exposición a los riesgos que puede generar la afectación de la eficiencia y eficacia en la gestión y el cumplimiento de los objetivos, además de eventuales incumplimientos normativos y responsabilidades administrativas para los jerarcas y funcionarios públicos involucrados.

Por lo tanto, la UGE deberá analizar, estudiar e implementar las R-CO-9-2009. “Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE), en función de la autoevaluación del SCI realizada, a fin de incorporar las actividades de control necesarias para el establecimiento, implementación y seguimiento de las actividades de control interno, enfocadas a garantizar la transparencia, eficiencia y cumplimiento legal de las operaciones asignadas.

2.2.- AUSENCIA DE UNA ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN, DETERMINACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RIESGOS, ENFOCADO A MINIMIZAR LA MATERIALIZACIÓN DE EVENTUALES RIESGOS, Y, POR LO TANTO, VELAR POR LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

La información de los riesgos propios del área auditable se obtuvo por medio del SEVRI¹⁵ para los años 2022, 2023 y 2024, y la revisión efectuada, se resume de seguido.

1. El proceso de Gestión de Empleo, ha identificado los dos mismos riesgos para los últimos tres períodos:

- a. Decisiones Políticas.

El cual es definido como: *“la eventualidad de que el Nivel Político de la Institución o fuera de esta, influyan en las decisiones y procesos que se ejecutan dentro de la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos, específicamente en el Área de Gestión de Empleo. Esta influencia está dirigida a ingreso de personal que no cumpla con todos los requisitos académicos, legales y de experiencia que exige la clase de puesto o bien que no se sometan a los normas y lineamientos estipulados por la Dirección General de Servicio Civil y Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria”*

- b. Error humano en cualquier proceso de gestión de empleo.

El cual es definido como *“Quien analice, apruebe y digite la información del proceso sea incorrecta o se omita algún dato que cause un perjuicio administrativo”*

2. Se tiene que el nivel de los riesgos identificados para el 2022 y 2023 fue “bajo”; sin embargo, para el período 2024, el riesgo denominado Decisiones Políticas, subió de nivel a “medio”
3. En cuanto a la gestión de los riesgos, se tiene que **ninguno de los riesgos identificados tiene plan de mitigación.**

¹⁵ SEVRI: Sistema Específico de Valoración de Riesgo MAG (SEVRIMAG).



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

4. Lo anterior, pues según el detalle de los estados de los riesgos, ambos riesgos fueron retenidos para cada período, es decir, fueron aceptados.

Con respecto al riesgo de decisiones políticas para el último período –2024, subió de nivel bajo a medio, no obstante, el proceso de G.E, no propuso plan de mitigación, siendo que, la retención del riesgo en materia de *“ingreso de personal que no cumpla con todos los requisitos académicos, legales y de experiencia que exige la clase de puesto o bien que no se sometan a los normas y lineamientos estipulados por la DGSC y STAP”*, dista de la responsabilidad asignada tanto al jerarca como a los titulares subordinados de fortalecer los controles internos, en miras de garantizar el ingreso de personal idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos; lo anterior, de conformidad con las responsabilidades del SCI, que señalan las NCISP¹⁶, en la norma 1.4, que se transcribe de seguido:

La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias. En el cumplimiento de esa responsabilidad las autoridades citadas deben dar especial énfasis a áreas consideradas relevantes con base en criterios tales como su materialidad, el riesgo asociado y su impacto en la consecución de los fines institucionales, incluyendo lo relativo a la desconcentración de competencias y la contratación de servicios de apoyo. Como parte de ello, deben contemplar, entre otros asuntos, los siguientes:
(...)

¹⁶ Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE)



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

d. La vigilancia del cumplimiento, la validez y la suficiencia de todos los controles que integran el SCI.

e. La comunicación constante y el seguimiento de los asuntos asignados a los distintos miembros de la institución, en relación con el diseño, la ejecución y el seguimiento del SCI.

f. Las acciones pertinentes para el fortalecimiento del SCI, en respuesta a las condiciones institucionales y del entorno.

(...)

Además de la norma citada, cabe recordar que la norma 1.9 del mismo cuerpo normativo, establece la necesidad de la vinculación del SCI con la calidad, señalando el deber del jerarca y titulares subordinados de:

“...promover un compromiso institucional con la calidad y apoyarse en el SCI para propiciar la materialización de ese compromiso en todas las actividades y actuaciones de la organización.

A los efectos, deben establecer las políticas y las actividades de control pertinentes para gestionar y verificar la calidad de la gestión, para asegurar su conformidad con las necesidades institucionales, a la luz de los objetivos, y con base en un enfoque de mejoramiento continuo.

Por lo tanto, la ausencia de un plan de mitigación o administración del riesgo identificado como la eventualidad del ingreso de personal que no cumpla con todos los requisitos académicos, legales y de experiencia, que exige la clase de puesto o bien que no se sometan a los normas y lineamientos estipulados por la DGSC y STAP; dista de las responsabilidades dadas por el deber de establecimiento, funcionamiento, fortalecimiento y seguimiento del SCI.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Ahora bien, de acuerdo con actividad de la auto revisión de los riesgos de la UGE, llevada a cabo con la colaboración de la jefatura de la UGE, a partir de la herramienta propia de la Autoría Interna que considera la calificación de los riesgos determinados tanto para probabilidad como para el impacto, se obtuvo los siguientes resultados:

TABLA N°2. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA UGE

N°	Tipo Riesgo	Criterio de riesgo	I			AI		x	Promedio
			EI		x	AI			General
			P	I		P	I		
2	Internos	Cambios de la normativa externa	4	4	4,00	4	5	4,50	4,25
11	Internos	Volumen de las actividades	5	5	5,00	2	4	3,00	4,00
16	Internos	Capacidad de gestión	3	4	3,50	3	5	4,00	3,75
22	Internos	Disponibilidad de información	3	3	3,00	4	5	4,50	3,75
26	Externos	Infraestructura.	1	5	3,00	4	5	4,50	3,75
3	Internos	Incumplimiento del marco jurídico	2	4	3,00	3	5	4,00	3,50
5	Internos	Presupuestarios	2	5	3,50	3	4	3,50	3,50
18	Internos	Liderazgo y dirección	3	4	3,50	3	4	3,50	3,50
21	Internos	Integridad	2	5	3,50	2	5	3,50	3,50
23	Externos	Almacenaje de información.	3	3	3,00	4	4	4,00	3,50
27	Externos	Acceso a la información	1	5	3,00	3	5	4,00	3,50
8	Internos	Tráfico de influencias	1	5	3,00	2	5	3,50	3,25
9	Internos	Conflicto de intereses	1	5	3,00	2	5	3,50	3,25
10	Internos	Financieros	1	5	3,00	2	5	3,50	3,25
12	Internos	Alineamiento estratégico	1	5	3,00	2	5	3,50	3,25
24	Externos	Comunicación	2	3	2,50	3	5	4,00	3,25
4	Internos	Catástrofes	1	5	3,00	1	5	3,00	3,00
6	Internos	Coordinación interinstitucional	1	3	2,00	3	5	4,00	3,00
7	Internos	Innovación tecnológica	3	3	3,00	3	3	3,00	3,00
13	Internos	Cumplimiento marco técnico o jurídico	1	4	2,50	2	5	3,50	3,00
14	Internos	Planificación	1	3	2,00	3	5	4,00	3,00



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

N°	Tipo Riesgo	Criterio de riesgo	I			AI		x	Promedio
			EI		x	AI			General
			P	I		P	I		
15	Internos	Delimitación de funciones	2	4	3,00	2	4	3,00	3,00
19	Internos	Desempeño	2	3	2,50	3	4	3,50	3,00
25	Externos	Interrupción del servicio.	1	3	2,00	3	5	4,00	3,00
17	Internos	Gestión del recurso humano	2	3	2,50	2	4	3,00	2,75
1	Internos	Político	1	3	2,00	2	5	3,50	2,75
20	Internos	Clima laboral	1	4	2,50	2	3	2,50	2,50
	Total				2,94			3,63	3,29

Fuente: Elaboración propia con base en autoevaluación de riesgos a percepción de la jefatura de la UGE y auditora a cargo del estudio.

La calificación de los riesgos se efectuó con escala del 1 a 5, siendo 1 la calificación menor y 5 la calificación mayor, de conformidad con los siguientes parámetros:

- Bajo: Menor o igual a 2,9
- Moderado: Entre 2,9 y 3,9
- Alto: Entre 3,9 y 5

De acuerdo con los resultados de la tabla anterior, se tiene una calificación de riesgos a nivel general en la UGE de **3,29**, lo que cualitativamente se considera un riesgo **moderado**.

Además, se identifican como principales riesgos, con calificación alta: “cambios de la normativa externa” y “volumen de las actividades”.

No obstante, como ya se indicó, de la revisión de SEVRIMAG institucional, el proceso de Gestión de Empleo, únicamente ha identificado dos riesgos: “decisiones políticas” (con calificación de riesgo medio – bajo) y “error humano” (con calificación bajo), y para ninguno de los dos ha establecido un plan de acción o administración, lo que claramente no se encuentra alineando con el ejercicio de autoevaluación de riesgos, ni la respectiva norma.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

La falta de un análisis sobre la actividad de autovaloración de riesgos, genera que únicamente se cumpla con una actividad establecida de SEVRIMAG, sin que esta aporte valorar verdadero a la gestión de la UGE, pues no se han establecido actividades de medición ni seguimiento, lo que genera una alta exposición a riesgos innecesarios, debilitamiento en la toma de decisiones y entorpecimiento para responder eficazmente a los eventos inesperados, lo que puede repercutir en la consecución de los objetivos asignados e incumple con el fin de actividad dada por la norma 3.3 de las **Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)**, que indica lo siguiente:

***3.3. Vinculación con la planificación institucional.** La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.*

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

2.3.-CARENCIA DE NORMATIVA INTERNA QUE REGULE LA TOTALIDAD DEL PROCESO Y, POR LO TANTO, GARANTICE LA CORRECTA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA GESTIÓN EFECTUADA.

La UGE no cuenta con la totalidad de la normativa interna aprobada, oficializada y publicada, aunque se han observado esfuerzo para cumplir con lo señalado por MIDEPLAN de realizar los ajustes normativos para actualizar las funciones en materia de gestión de recursos humanos, aún se encuentran en desarrollo.

Para el período de revisión la UGE no contaba con un procedimiento actualizados, oficializados y comunicados, a nivel Institucional se tenía un procedimiento vigente hasta diciembre 2024, denominado Gestión de Empleo, 6PO1-05, que contemplaba tres apartados principales: Reclutamiento de personal, Selección de personal y Licencias a personal. *(ver anexo 1 Procedimientos oficializados y comunicados para el período de estudio).*

Para diciembre 2024, la UGE mediante el sitio Gestión de Calidad MAG, publicó y oficializó un único procedimiento que regula la actividad a su cargo, denominado GTH-GEM-PO-01 “Reclutamiento y Selección del Personal”, el cual consta de cuatro instructivos asociados para dirigir las actividades de: Concurso Externo, Ascenso Directo en Propiedad, Concurso Interno y Nombramientos Interinos. Sin embargo, a la fecha, ninguno de los instructivos tiene formularios asociados, si bien es cierto los formularios se mencionan dentro de los instructivos oficializados, no se encuentran disponibles en el sitio interno Gestión de Calidad MAG.

Ver detalle de los nuevos procedimientos en la siguiente tabla:

TABLA N.º3. PROCEDIMIENTOS ACTUALES



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

(vigentes desde diciembre 2024¹⁷)

Documento primario (procedimiento)		Documento asociado (instructivo)		Responsable	Participación de GEM
Numeración / código	Nombre documento	Numeración / código	Nombre		
GTH-GEM- PO-01	Reclutamiento y selección personal	GTH-GEM- PO-01_I-01	Concurso Externo v1	Gestión de Empleo (GEM)	Como responsable del proceso
		GTH-GEM- PO-01_I-02	Ascenso Directo en Propiedad v1		
		GTH-GEM- PO-01_I-03	Concurso Interno v1		
		GTH-GEM- PO-01_I-04	Nombramientos Interinos v1		
GTH-GOT- PO-01	Gestión autorización uso puestos STAP	GTH-GOT- PO-01_F-01	Seguimiento Autorización de Puestos STAP v1	Gestión de la Organización del Trabajo (GOT)	GEM coordina información en Procesos de: certificación de puestos vacantes (6.4) y, Gestión de puestos (6.9)
		Anexo1	Diagrama Autorización de Uso de Puestos ante la STAP		
GTH-GOT- PO-02	Reubicación de puestos	GTH-GOT- PO-02_F- 01	Registro Reubicación de Puestos v1	Gestión de la Organización del Trabajo (GOT)	GEM no tiene participación
		GTH-GOT- PO- 02_Anexo 1	Diagrama Reubicación de Puestos		

Fuente: elaboración propia, con base en la revisión del sitio Gestión de Calidad MAG <https://sites.google.com/view/gestiondelacalidadmag/documentos-vigentes>.

Al revisar si los nuevos procedimientos de la UGE contemplan los temas cubiertos por el procedimiento correspondiente al anterior proceso de Gestión de Empleo denominado “6PO1-05¹⁸ Gestión

¹⁷ Documentos disponibles en el sitio Gestión de Calidad MAG al 14-04-25, fecha de consulta.

¹⁸ Procedimiento que regulaba la actividad de reclutamiento y selección antes del proceso de reorganización parcial administrativa.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

de Empleo”, se determinó ausencia de normativa interna para los siguientes temas:

- Ceses y renunciaciones
- Inclusión de puesto excluido del régimen de Servicio Civil (art 11)
- Reingreso de funcionarios al Estado (art 14)

Al respecto la jefatura de la UGE, Sra. Gamboa Solís¹⁹ señaló que, en cuanto al tema de “Inclusión de puesto excluido del régimen de Servicio Civil (art 11)”, no se ha incluido en los nuevos procedimientos, puesto que es una actividad que no es frecuente, no se ha presentado en los últimos años (desde el 2017 hasta la fecha, tiempo que tiene la jefatura actual en el puesto). Al igual que el tema de “Reingreso de funcionarios al Estado (art 14)”, que para los últimos años se conoce que se presentó un único caso como alrededor del 2003.

En cuanto al proceso de ceses o renunciaciones, de acuerdo con lo señalado por la jefatura de la UGE, aunque se incluyó en las fichas de procesos, no se generó un procedimiento para ese tema, puesto que se debe valorar a quién le corresponde la responsabilidad del proceso, pues, la actual jefatura considera que no es una tarea propia de Gestión de Empleo, que se le ha asociado a esta nueva unidad.

Por lo tanto y aunque se ha logrado un avance en el desarrollo de los procedimientos, la UGE no está cumpliendo con el plazo dado por MIDEPLAN en oficio MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024, para concretar el proceso de reorganización. El oficio en mención señala lo siguiente:

¹⁹ Mediante sesión de trabajo efectuada el 21-04-2025, por medio de teams, de 8:45 a.m. a 9:55 a.m.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

De acuerdo con el artículo 13 del Decreto Ejecutivo 43864-PLAN “Reglamentos para el trámite y resolución de reorganizaciones administrativas” y los LGRA, en el Componente de Normativa, inciso 7.b), la institución dispondrá de un plazo de seis meses para implementar la propuesta de reorganización administrativa, el cual regirá a partir de la fecha de recibido del presente oficio. Previo al vencimiento de dicho plazo, de requerirlo, el jerarca podrá solicitar la prórroga de conformidad con lo dispuesto en el artículo 13 del decreto antes referido.

Siendo entonces, según lo señalado en este apartado, que la UGE deberá realizar un análisis para determinar cuál es la normativa interna que debe completar a fin de cubrir la responsabilidad de atender la actividad de reclutamiento y selección. Deberá considerar para ese fin, los principios de eficiencia, eficacia y economía. Además, deberá desarrollar, finiquitar, oficializar y publicar los instructivos y/ o formularios asociados a cada procedimiento, necesarios para el cumplimiento de las actividades detalladas en la norma interna, con el propósito de cumplir con lo señalado por las normas 4.1 y 4.4.2 de las NCISP²⁰, que indican lo siguiente:

Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)

4.1 Actividades de control.

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento

²⁰ R-CO-9-2009. “Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE).



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.

(...)

(destacado no es del original)

4.4.2. Formularios uniformes

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer lo pertinente para la emisión, la administración, el uso y la custodia, por los medios atinentes, de formularios uniformes para la documentación, el procesamiento y el registro de las transacciones que se efectúen en la institución. Asimismo, deben prever las seguridades para garantizar razonablemente el uso correcto de tales formularios.

Asimismo, la UGE, en conjunto con la jefatura de la DGRH, deberá valorar la pertinencia y responsabilidad sobre la participación en el proceso o parte del proceso de CESES y RENUNCIAS, para establecer, según la normativa respectiva, la delegación de dicha actividad y si requiere la participación de la UGE, en acatamiento de la norma 2.5.2 de las NCISP²¹, que indica lo siguiente:

2.5.1. Delegación de Funciones.

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurarse de que la delegación de funciones se realice de conformidad con el bloque de legalidad, y de que conlleve la exigencia de la responsabilidad correspondiente y la asignación de la autoridad necesaria para que los funcionarios respectivos

²¹ R-CO-9-2009. "Normas de control interno para el Sector Público" (N-2-2009-CO-DFOE).



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

puedan tomar las decisiones y emprender las acciones pertinentes.

Siendo que, una vez definida la responsabilidad del proceso, se deberá establecer, aprobar y oficializar el procedimiento respectivo, detallando los responsables y participantes del proceso, según la normativa indicada en el párrafo anterior.

El desarrollo de la normativa interna (procedimientos, instructivos y formularios), que regula la gestión de la actividad asignada, debe atender el requerimiento de actividades de control establecido por las Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE), y debe considerar lo señalado por MIDEPLAN de desarrollar los mecanismos de coordinación entre el MAG y sus órganos desconcentrados para implementar efectivamente de las funciones y procesos que se integran, pues en la actualidad el MAG se encuentra incumpliendo con el pazo de 6 meses establecido por MIDEPLAN para implementar el proceso de reorganización. Además, la ausencia de políticas, procedimientos y otros mecanismos similares, puede generar eventual materialización de riesgos y no ofrece garantía razonable de la gestión efectuada, ni el logro de los objetivos institucionales, además de debilitar el SCI.

2.4.-AUSENCIA DE UN RESPALDO DOCUMENTAL (ARCHIVO) FORMAL, REGLAMENTADO Y NORMADO QUE GARANTICE LA CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

La UGE no cuenta con un respaldo documental, archivo formal reglamentado y normado que garantice la confiabilidad y trazabilidad de la información.

El respaldo documental, archivo actual, responsabilidad de la UGE, se gestiona y resguarda en formato digital, específicamente



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

en *One drive*²², lo que, si bien es cierto, se ajusta a las necesidades actuales establecidas para implementación de la práctica de trabajo, no tiene ningún tipo de regulación en cuanto a la preservación e integración de la información, carece de reglamentación, y políticas de almacenamiento, mantenimiento, custodia y seguimiento. Esta carencia de regulación del archivo electrónico contradice lo que señala la norma 5.5 de las NCISP²³, que indica lo siguiente:

Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE²⁴)

5.4 Gestión documental:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información propicien una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerza control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales.

5.6 Calidad de la información:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de

²² Servicio de almacenamiento en la nube de Microsoft que permite guardar, sincronizar y compartir archivos en línea.

²³ R-CO-9-2009. "Normas de control interno para el Sector Público" (N-2-2009-CO-DFOE).

²⁴ R-CO-9-2009. "Normas de control interno para el Sector Público" (N-2-2009-CO-DFOE).



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

efectividad y de mejoramiento continuo. Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad.

(Destacado no es del original)

5.5 Archivo institucional.

(...)

Lo anterior incluye lo relativo a las políticas y procedimientos para la creación, organización, utilización, disponibilidad, acceso, confidencialidad, autenticidad, migración, respaldo periódico y conservación de los documentos en soporte

(Destacado no es del original)

El archivo digital utilizado como respaldo documental, se constituye en un expediente gran tamaño y peso, lo que impidió su descarga para la revisión efectuada, siendo que, la verificación realizada, se efectuó directamente en *One drive*²⁵, y, de la práctica desarrollada se determinó que no existe facilidad para obtener la información de forma oportuna y ágil, que garantice la confiabilidad, oportunidad y utilidad de la información, para la verificación de la gestión y la toma de decisiones.

Lo anterior, podría obedecer a la ausencia de un SCI instaurado y maduro, que observe las normas de control interno en las que se debe sustentar el respaldo documental de toda la información que se genera, procesa y custodia en la UGE.

La ausencia de un respaldo documental debidamente reglamentado, puede afectar la eficiencia operativa, la toma de decisiones, la seguridad de la información y la capacidad de cumplir con obligaciones legales.

²⁵ Servicio de almacenamiento en la nube de Microsoft que permite guardar, sincronizar y compartir archivos en línea.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

2.5.- IMPOSIBILIDAD PARA ESTABLECER LA TRAZABILIDAD DE LA GESTIÓN EJECUTADA POR LA UGE, Y POR LO TANTO, IMPEDIMENTO PARA DETERMINAR LA TRANSPARENCIA DEL PROCESO

Como se señaló en el apartado anterior, el archivo (expediente digital en *One drive*²⁶) que sustenta la gestión de la UGE, no permite la trazabilidad de la labor ejecutada por la UGE.

Por lo tanto, la ausencia de un respaldo documental reglamentado que garantice la exigencia, confiabilidad y oportunidad de la información, delimita la posibilidad de establecer la trazabilidad en la del proceso y, por lo tanto, impide determinar la transparencia en la gestión efectuada.

Además, la ausencia de controles o herramienta que compilen la información de los movimientos efectuados y que faciliten su rastreo y recuperación, delimitó conocer con oportunidad, facilidad y confiabilidad los movimientos de personal efectuados por la UGE para el año 2023, siendo, que el establecimiento de la muestra, se limitó para el año 2024 (año para el cual se contaba con una herramienta en Excel de movimientos por número de plaza) y se hizo necesario unir los objetivos 3 y 4 en una única prueba, a fin de considerar los expedientes identificados por la muestra, para la determinación del cumplimiento y trazabilidad de la gestión.

Por lo tanto, se realizó una revisión de 45 expedientes (*ver Anexo 2 Muestra de movimientos de personal*), los cuales agrupan de la siguiente forma:

²⁶ Servicio de almacenamiento en la nube de Microsoft que permite guardar, sincronizar y compartir archivos en línea.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

TABLA N.º4. DETALLE DE LOS EXPEDIENTES REVISADOS
POR TIPO DE NOMBRAMIENTO EFECTUADO.

Cantidad movimiento	Tipo nombramientos	Sustento normativo observado
12	Ascenso propiedad	DG-RES-64-2023
16	Ascenso interino	DG-RES-95-2023
7	Ascenso Interino por Sustitución	AGRH-CIR-003-2022
1	Puesto de confianza	ART 4. Estatuto servicio civil y 6PO1-05
3	Traslado en propiedad	Artículo 22 bis del Estatuto de servicio civil
5	Nómina	Artículos 27 y 31 del Estatuto de Servicio Civil
1	Nombramiento en Propiedad	RESOLUCIÓN DG-RES-150-2023
45	TOTAL	

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, de acuerdo con los expedientes revisados, según la muestra establecida y seleccionada de forma aleatoria, se tiene que, el mayor porcentaje de movimientos de personal revisados corresponde a ascensos interinos (36%) y ascensos en propiedad (27%), (*ver tabla N.º5*), ambos tipos de nombramientos, se basan específicamente en dos sustentos normativos, que se indican de seguido:

- DG-RES-95-2023 Regulaciones de concursos internos, para las personas servidoras públicas que laboran en las diferentes dependencias del ámbito del Régimen de Servicio Civil del Título I y Título II (Puestos Administrativo Docente).
- DG-RES-64-2023: Lineamientos para “Ascender en forma directa a puestos de una clase a la inmediata superior, a las



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

personas servidoras públicas –propietaria e interina– que laboran en puestos cubiertos por el Título I del Estatuto de Servicio Civil, en las diferentes dependencias del ámbito del Régimen de Servicio Civil.

**TABLA N.º5. DETALLE DE LOS EXPEDIENTES REVISADOS
POR TIPO DE NOMBRAMIENTO EFECTUADO**

Cantidad movimiento	Tipo nombramientos	Sustento normativo observado	Valor relativo
16	Ascenso interino	DG-RES-95-2023	36%
12	Ascenso propiedad	DG-RES-95-2023	27%
7	Ascenso Interino por Sustitución	AGRH-CIR-003- 2022	16%
5	Nómina	Art. 27 Estatuto de Servicio Civil	11%
3	Traslado en propiedad	Art. 22 bis Estatuto de servicio civil	7%
1	Puesto de confianza	ART 4. Estatuto servicio civil y 6PO1- 05	2%
1	Nombramiento en Propiedad	RESOLUCIÓN DG- RES-150-2023	2%
45	TOTAL		100%

Ahora bien, con respecto a la revisión propia para determinar si la gestión observó los pasos establecidos para efectuar un movimiento de personal, se debe indicar primero que, no se determinaron movimientos que carezcan de un sustento normativo u observen alguna normativa desactualizado o no vigente, tal como se referenció en la tabla anterior, para cada movimiento de personal se constató la existencia del aval normativo específicamente, la norma dada por el órgano rector en materia, la DGSC, según se indica de seguido:



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

TABLA N.º 6. DETALLE DE LA NORMATIVA OBSERVADA POR
LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL EFECTUADOS POR EL
MAG, SEGÚN LA MUESTRA REVISADA

Tipo nombramientos	Sustento normativo observado	Detalle principal de lo que engloba la normativa
Ascenso interino	DG-RES- 95-2023	Mientras se resuelve el concurso interno, en las plazas vacantes sometidas a éste, <u>se podrán realizar nombramientos en forma interina</u> , considerando personas que cumplan con los requisitos de la clase y especialidad del puesto, de acuerdo con las siguientes opciones
Ascenso propiedad	DG-RES-64- 2023	Cuando ocurra una vacante, <u>la administración puede determinar la realización de un nombramiento</u> mediante el procedimiento de Ascenso Directo, conforme las regulaciones estipuladas en esta Resolución.
Ascenso Interino por Sustitución	AGRH-CIR- 003-2022	<u>Es potestad y responsabilidad de la Administración Activa, decidir el supuesto aplicable para los nombramientos o ascensos en sustitución</u> ; y en cualquiera de los casos, la persona sustituta debe cumplir con los requisitos del puesto a ocupar
Nómina	Artículos 27 y 31 del Estatuto de Servicio Civil	En caso de nóminas el Ministro o Jefe autorizado <u>deberá escoger al nuevo empleado entre los tres primeros candidatos de la nómina de elegibles</u> que le presentará la Dirección General de Servicio Civil.
Traslado en propiedad	Artículo 22 bis del	<u>Los traslados y reubicaciones podrán ser acordados unilateralmente por la</u>



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Tipo nombramientos	Sustento normativo observado	Detalle principal de lo que engloba la normativa
	Estatuto de servicio civil	<u>Administración</u> , siempre que no se cause grave perjuicio al servidor.
Puesto de confianza	ART 4. Estatuto servicio civil y 6PO1-05	<u>El Jefe de Institución</u> o quien éste haya delegado, <u>puede aprobar la solicitud de nombramiento interino</u> del funcionario en alguno de los puestos de confianza de Ministerio
Nombramiento en Propiedad	RESOLUCIÓN DG-RES-150-2023	Se puede nombrar a <u>cualesquiera personas servidoras nombradas</u> en propiedad en las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil.

Fuente: elaboración propia.

Ahora bien, tal como se señaló en el apartado 2.4 sobre la ausencia de un respaldo documental formal normado o regulado para garantizar la trazabilidad de la información de acuerdo al tipo de movimiento de personal efectuado y, según la normativa interna establecida, no fue posible determinar el cumplimiento de los criterios establecidos, pues en primera instancia, se delimitó el establecimiento de los criterios internos de revisión, al no contar con normativa vigente, aprobada y oficializada para el momento en el que se gestaron los movimientos –2024 (ver apartado 2.3).

No obstante, al respecto, se deben considerar dos aspectos, el primero es el proceso de reorganización parcial MAG-GIRH, el cual implicó, específicamente para las actividades de reclutamiento y selección de personal la unificación de las funciones, procesos y servicios del MAG, con las de instancias adscritas: SFE, SENASA, INTA CONAC en una sola unidad, conocida como Gestión de Empleo, lo anterior, a partir del comunicado de MIDEPLAN (MIDEPLAN-DM-OF-0523-2024), del 24 de abril del 2024 2024 (ver apartado 1.8 Generalidades del estudio); lo que



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

consecuentemente lleva al segundo aspecto, que es la elaboración y desarrollo de la normativa interna para la regulación de la gestión de la nueva estructura aprobada por MIDEPLAN.

Por lo anterior, los nombramientos efectuados durante ese proceso, carecen de una normativa interna actualizada elaborada para regular el proceso de la nueva Unidad de Gestión de Empleo, pues aunque para ese momento, se mantenía oficializado y publicado el “6PO1-05 Gestión de Empleo”, se debe considerar que esa normativa fue emitida para la regulación de una actividad gestionada bajo una estructura diferente, la estructura que se tenía oficializada antes del proceso de la reorganización administrativa parcial del MAG.

Ahora bien, la inexistencia de normativa interna vigente, no exime a la administración activa de observar la normativa aplicable, en este caso, la normativa externa, dada por el órgano rector en la materia, la DGSC, siendo que, la revisión se direccionó con el fin de verificar si los movimientos efectuados observaron algún sustento normativo y vigente.

Y dado que, producto de la revisión efectuada, no fue posible establecer la trazabilidad completa de la gestión para todos los casos de la muestra, y en ausencia de procedimientos internos actualizados, se realizó una revisión de los documentos disponibles en los expedientes ubicados en el archivo electrónico y tomando como requisitos establecidos, el listado de los documentos ubicados en los diferentes expedientes por tipo de movimiento, a fin de generar un promedio simple para representar la trazabilidad de la gestión, siendo que se tienen los promedios que se indican en la siguiente tabla.

TABLA N.º7. TRAZABILIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Cantidad movimientos	Tipo nombramientos	Sustento normativo observado	Valor de la trazabilidad
16	Ascenso interino	DG-RES-95-2023	38%
12	Ascenso propiedad	DG-RES-64-2023	45%
7	Ascenso Interino por Sustitución	AGRH-CIR-003-2022	42%
5	Nómina	Artículos 27 y 31 del Estatuto de Servicio Civil	66%
3	Traslado en propiedad	Artículo 22 bis del Estatuto de servicio civil	40%
1	Puesto de confianza	ART 4. Estatuto servicio civil y 6P01-05	100%
1	Nombramiento en Propiedad	RESOLUCIÓN DG-RES-150-2023	100%
45	TOTAL		62%

Fuente: elaboración propia

El dato generado en la tabla anterior es representativo, sobre la integridad de los expedientes (según la trazabilidad de documentos utilizando como criterio los requisitos ubicados en el total de expedientes, por tipo de expediente, número de plaza y valores obtenidos), pues no es posible asegurar la inexistencia del resto de documentación, en virtud de que puede que la información restante esté ubicada en otras carpetas o por otros temas, pues algunos documentos como las aprobaciones de los movimientos que deben ser remitidas a la DGCS, así como las solicitudes de aprobación de uso de plaza ante el STAP, se localizaron en archivos independientes de los archivos que contienen la gestión del movimiento de personal efectuado o del expediente digital del funcionario seleccionado.



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

La situación descrita, se aparta de las NCIPS²⁷, en cuanto a la Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información, según se indica de seguido:

4.4 Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información.

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile, procese, mantenga y custodie información de calidad sobre el funcionamiento del SCI y sobre el desempeño institucional, así como que esa información se comuniqué con la prontitud requerida a las instancias internas y externas respectivas. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2. Las subnormas que se incluyen a continuación no constituyen un conjunto completo de las actividades de control que deba ser observado por la totalidad de las instituciones del sector público con ese propósito; por consiguiente, corresponde a los jefes y titulares subordinados determinar su pertinencia en cada caso y establecer las demás actividades que sean requeridas.

4.4.1. Documentación y registro de la gestión institucional.

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y

²⁷ R-CO-9-2009. "Normas de control interno para el Sector Público" (N-2-2009-CO-DFOE).



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda.

Se concluye, entonces que todos los movimientos revisados, de acuerdo con la muestra establecida, observan un sustento normativo vigente dado por la DGSC, aunque no es posible establecer la trazabilidad completa para cada uno de los movimientos, con la estructura actual del respaldo documental disponible, ni en relación con los requisitos establecidos por los procedimientos vigentes (correspondientes al proceso anterior al proceso de reorganización, no a la nueva Unidad de Gestión de Empleo), sino que la trazabilidad observó un listado unificados documentos ubicados en el archivo para un mismo tipo de movimiento.

Por lo tanto, la urgencia de finiquitar los procedimientos internos con todos sus instructivos y/o formularios, así como, el establecimiento de las políticas de archivo considerando las “Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE), en cuanto a la conservación, garantía de control, recuperación y organización de forma oportuna y eficiente.

La imposibilidad de contar con la documentación oportuna y confiable, en virtud de que los expedientes no conservan las características que permitan establecer la trazabilidad de la gestión, incumple con las **Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)** específicamente las 5.5 y 5.6 de las NCISP²⁸, que señalan lo siguiente:

5.4 Gestión documental:

²⁸ R-CO-9-2009. “Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE).



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información propicien una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerza control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales.

5.6 Calidad de la información:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo. Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad.

(Destacado no es del original)

5.5 Archivo institucional.

(...)

Lo anterior incluye lo relativo a las políticas y procedimientos para la creación, organización, utilización, disponibilidad, acceso, confidencialidad, autenticidad, migración, respaldo periódico y conservación de los documentos en soporte

(Destacado no es del original)

Lo anterior se debe a la carencia de políticas y normas que regulen el manejo, custodia y control y seguimiento del archivo actual destinado para el respaldo documental de la UGE.

Siendo que, la imposibilidad de generar la trazabilidad de la gestión emprendida por la UGE, genera pérdida de la confiabilidad



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

y garantía de las operaciones, al mismo tiempo que impide garantizar la transparencia del proceso, lo que repercute en la consecución de los objetivos, la toma de decisiones y compromete la imagen en la gestión.

III. CONCLUSIONES

- 3.1 La UGE cuenta con un SCI cualitativamente determinado como “malo” o denominado “novato”, que quiere decir que, los procesos básicos para el establecimiento y operación del SCI están siendo implementados, pero aún no están completamente generalizados o institucionalizados, lo que genera exposición a los riesgos que puede afectar la eficiencia y eficacia en la gestión y el cumplimiento de los objetivos, además de generar eventuales incumplimientos normativos y responsabilidades administrativas para los jerarcas y funcionarios públicos involucrados. (ver resultado 2.1).
- 3.2 La UGE no cuenta con una actividad de evaluación, determinación y seguimiento de riesgos, enfocado a minimizar la materialización de eventuales riesgos y, por lo tanto, velar con la consecución de los objetivos, lo que genera una alta exposición a riesgos innecesarios, debilitamiento en la toma de decisiones y entorpecimiento para responder eficazmente a eventos inesperados, lo que puede repercutir en la consecución de los objetivos asignados. (Ver resultado 2.2).
- 3.3 La UGE no cuenta con la totalidad de la normativa interna aprobada, oficializada y publicada, aunque se ha observado un esfuerzo para cumplir con lo señalado por MIDEPLAN de realizar los ajustes normativos para actualizar las funciones en materia de gestión de recursos humanos, aún se



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

encuentran en desarrollo y esta situación genera un incumplimiento del plazo (6 meses a partir de abril 2024), establecido por MIDEPLAN para implementar el proceso de reorganización, lo que puede generar eventual materialización de riesgos y no ofrece garantía razonable de la gestión efectuada, ni el logro de los objetivos institucionales, además de debilitar el SCI insaturado. (Ver resultado 2.3).

- 3.4 Los nuevos procedimientos aprobados, publicados, y oficializados, no incluyen todos los temas cubiertos por la normativa no vigente, que regulaba el anterior proceso de gestión de empleo “6PO1-05 Gestión de Empleo”; temas como Ceses y renunciaciones, Inclusión de puesto excluido del régimen de Servicio Civil (art 11), Reingreso de funcionarios al Estado (art 14), no se consideraron para la nueva normativa (ver resultado 2.3)
- 3.5 Ausencia de un respaldo documental, archivo formal reglamentado y normado que garantice la confiabilidad y trazabilidad de la información, lo que pueda afectar la eficiencia operativa, la toma de decisiones, la seguridad de la información y la capacidad de cumplir con obligaciones legales. (Ver resultado 2.4)
- 3.6 Se determinó imposibilidad de establecer la trazabilidad completa de los movimientos efectuados, lo que crea pérdida de la confiabilidad en la garantía de las operaciones, al mismo tiempo que impide garantizar la transparencia del proceso, pues sin la accesibilidad oportuna y trazabilidad de la información sobre las acciones, decisiones y resultados de una institución, especialmente en el ámbito público, se compromete la transparencia en gestión. (ver resultado 2.5)



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

IV. RECOMENDACIONES

AL SEÑOR MIGUEL ÁNGEL RODRÍGUEZ SOLÍS, OFICIAL MAYOR Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

4.1 Aprobar el Informe N.º MAG-AI-INF-01-2025 y ordenar la implementación de las recomendaciones incluidas en el mismo.

A LA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SEÑORA SONIA ABARCA MONGE, O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

4.2 La UGE deberá analizar, estudiar e implementar las R-CO-9-2009. “Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE), en función de la autoevaluación del SCI realizada y presentar un plan de acción para el establecimiento, implementación y seguimiento de las actividades de control interno, enfocadas a garantizar la transparencia, eficiencia y cumplimiento legal de las operaciones asignadas. (ver conclusión 3.1)

4.3 La UGE deberá realizar un autoanálisis de la actual actividad de riegos y ampliar su análisis para determinar todos los eventuales riesgos que puedan afectar su gestión, además de implementar las actividades de seguimiento y respuesta de los mismos en caso de lleguen a materializarse. (ver conclusión 3.2)

4.4 La UGE deberá realizar un análisis de las funciones asignadas versus los procedimientos a desarrollar a fin de determinar la normativa necesaria para regular su gestión (considerando los principios de eficiencia, eficacia y economía). (ver conclusión 3.3)



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

- 4.5 Una vez el análisis solicitado en el punto anterior, la UGE deberá completar sus procedimientos internos con sus respectivos formularios e instructivos, con el fin de detallar las actividades necesarias para guiar las tareas emprendidas y, por lo tanto, para alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Al respecto, deberá generar, aprobar y oficializar la normativa interna por los medios establecidos por la Institución para tal fin. (ver conclusión 3.3).
- 4.6 La UGE, en conjunto con la jefatura de la UGRH, deberá valorar la pertinencia y responsabilidad sobre la participación en el proceso o parte del proceso de CESES y RENUNCIAS, para determinar según la normativa respectiva, la delegación de dicha actividad y si requiere la participación de la UGE, en cuyo caso deberán regular a lo interno. (ver conclusión 3.4).
- 4.7 La UGE deberá generar una política para el manejo, control, seguimiento y respaldo del archivo que garantice la confiabilidad de la información y observe los requerimientos de R-CO-9-2009. “Normas de control interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO-DFOE). Además de generar políticas claras para la custodia, mantenimiento, accesos, seguimiento y respaldo de la información, relativa a los concursos efectuados, con el fin de garantizar la transparencia del proceso. (ver conclusión 3.5)
- 4.8 Una vez cumplida la recomendación N.º4.7, la UGE deberá organizar su archivo de conformidad con la reglamentación y políticas instauradas a fin de garantizar la trazabilidad de los procesos efectuados y considerando además los debidos respaldos y seguimiento. En cuanto la evidencia de los movimientos de personal, deberá ser organizada de tal forma que garantice la trazabilidad y transparencia de estos. (ver conclusión 3.6)



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Licda. Brenda Pineda Rodríguez
Auditora Interna

Licda. Fernanda Castro Gómez
Auditor Encargado de Estudio





INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

V. ANEXOS

ANEXO N.º1. PROCEDIMIENTOS OFICIALIZADOS Y COMUNICADOS
PARA EL PERÍODO DE ESTUDIO.

(Última versión vigente desde marzo 2023 a diciembre 2024)

Documento primario (procedimiento)			Documento asociado (Formularios)	
Numeración / código	Nombre documento	Apartados	Numeración / código	Nombre documento
PROCEDIMIENTO 6P01-05	GESTIÓN DE EMPLEO	2.3 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL: 2.3.1 Concurso externo. 2.3.2 Concurso interno.	6F03	Acción de personal
			6F08	Pedimento de personal
			6F10	Declaración jurada para movimiento
		2.4 SELECCIÓN DE PERSONAL: 2.4.1 Inclusión de puestos excluidos del régimen de servicio civil (art 11). 2.4.2 Reingreso de	6F11	Formulario de ingreso
			6F31	Boleta de inscripción a concurso
			6F32	Formulario de idoneidad
			6F33	Declaración Jurada de



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Documento primario (procedimiento)			Documento asociado (Formularios)	
Numeración / código	Nombre documento	Apartados	Numeración / código	Nombre documento
		funcionarios al Estado (art 14)		Parentesco
		2.4.3 Movimientos de personal. 2.4.3.1 Ceses y renunciaciones, Resolución nóminas candidatos 2.3.4.2 Movimientos en propiedad (Nombramiento, Ascenso, traslado o Descenso) 2.3.4.3 Movimientos en propiedad (Nombramiento, Ascenso, traslado o Descenso) 2.3.4.4 Movimientos	6F46	Formulario de período de prueba
			6F65	Boleta resumen de la Oferta
			6F67	Cuadro de Declaratoria
			6F151	Oficio Solicitud de devolución
			6F152	Lista de Elegibles para la declaratoria de concursos



INFORME N.º MAG-AI-INF-002-2025

Documento primario (procedimiento)			Documento asociado (Formularios)	
Numeración / código	Nombre documento	Apartados	Numeración / código	Nombre documento
		interinos (Nombramiento, Ascenso, Traslado, Descenso) - 2.3.4.5 Nombramientos en puestos de confianza - 2.3.4.6 Período de Prueba		
		2.5 Licencias a personal	6F153	Licencia sin goce de salario

Fuente: elaboración propia, con base en la revisión del sitio Sistema de Gestión de Calidad.

<https://www.mag.go.cr/sgmag/sgmag.html>



INFORME N.ºMAG-AI-INF-01-2025

ANEXO N.º2. MUESTRA DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL

No. PUESTO	CLASE	ESPECIALIDAD	SUB-ESPECIALIDAD	RIGE DESDE	MOTIVO VACANTE	DEPENDENCIA	REFERENCIA STAP	FECHA STAP	VB MINISTRO	DECISIÓN	REFERENCIA MINISTRO	FORMA DE RESOLVER	ESTADO DE VACANTE	OBSERVACIONES GSH	NOMINA/	NOMBRE PERSONA NOMBRADA	TIPO DE MOVIMIENTO	RIGE	NOTAS DESPACHO
55336	Profesional de Servicio Civil 2	Administración	Generalista	1/12/2023	Ascenso en Propiedad	CONAC	NA	NA	Sin trámite	NA	NA	Carrera Administrativa	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Mora Montero Ingrid	Ascenso en Propiedad	1/3/2024	Reubicada en CONAC
107355	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/3/2024	Ascenso en Propiedad	DNEA	MH-STAP-ACDO-0156	23/4/2024	Sin trámite	NA	NA	Pendiente	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Alfaro Jiménez Catalina	Ascenso en Propiedad	1/7/2024	Reubicada en AEA
26784	Profesional de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/10/2023	Ascenso en Propiedad	DNEA	MH-STAP-ACDO-0545	29/5/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-913-2024	Ascenso	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Blanco Ureña Marcial Mariano	Ascenso en Propiedad	16/9/2024	
72656	Profesional Jefe de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/5/2023	Pensión	DNEA	MH-STAP-ACDO-0983	28/8/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 06-09	Directo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Castro Vargas Rodrigo	Ascenso en Propiedad	1/12/2024	Reubicada mediante
27256	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/6/2023	Pensión	DNEA	NA	NA	Aprobada	Lista para usar	Correo 06-12	Concurso	Nombrada	Pensión Jose	N/A	Alvarado Muñoz Carlos	Ascenso Interino	16/1/2024	Reubicada mediante
26661	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/10/2022	Pensión	DNEA	NA	NA	Aprobada	Lista para usar	Correo 06-12	Concurso	Nombrada	Pensión de	N/A	Cárdenas Gutiérrez José Mario	Ascenso Interino	16/1/2024	Reubicada mediante
384687	Secretario de Servicio Civil 1	Sin especialidad	Sin subespecialidad	1/3/2024	Creada	DNEA	MH-STAP-ACDO-0156	26/2/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 10-04	Concurso Externo	Nombrada	Creada mediante	00330-2024	Aguilar Vargas Lady Melania	Nombramiento en Propiedad	2/9/2024	
384676	Secretario de Servicio Civil 1	Sin especialidad	Sin subespecialidad	1/3/2024	Creada	DNEA	MH-STAP-ACDO-0156	26/2/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 10-04	Concurso Externo	Nombrada	Creada mediante	00431-2024	Bogantes Cascante Eyllin	Nombramiento en Propiedad	1/10/2024	
385546	Técnico de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/9/2024	Creada	DNEA	MH-STAP-ACDO-0994	28/8/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-1394-2024	Concurso Externo	Nombrada	Creada mediante	00708-2024	Castillo Carrillo Ezequiel Ernesto	Nombramiento en Propiedad	31/12/2024	
107375	Profesional de Servicio Civil 3	Biotecnología	Sin subespecialidad	16/11/2023	Ascenso en Propiedad	INTA	MH-STAP-ACDO-1341	29/10/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 06-11	Interino - Afiliado	Nombrada	Ascenso	N/A	Castro Vázquez Ruth	Ascenso Interino	31/12/2024	
45983	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	Administración	Negocios	22/1/2024	Nombramiento Puesto	INTA	NA	NA	Sin trámite	NA	NA	Sustitución del titular	Nombrada	Ascenso	N/A	Chacón Torres Mónica	Ascenso Interino por Sustitución	16/2/2024	
20646	Profesional de Servicio Civil 3	Administración	Generalista	1/9/2024	Ascenso en Propiedad	INTA	MH-STAP-ACDO-1175	24/9/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-10	Interino	Nombrada	Ascenso	N/A	Chacón Torres Mónica	Ascenso Interino	16/12/2024	
46006	Profesional de Servicio Civil 2	Ingeniería Civil		16/12/2023	Pensión	MAG	MH-STAP-ACDO-0752	28/6/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-437-2024	Directo	Nombrada	Pensión de	N/A	Segura Valverde Emmanuel	Ascenso en Propiedad	16/7/2024	
89322	Profesional de Servicio Civil 1 B	Administración	Generalista	16/11/2023	Pensión	MAG	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-10	Concurso	Nombrada	Ascenso	N/A	Ordóñez Contreras Max	Ascenso Interino	1/6/2024	Nombrada a partir del 1 reubicado de DNEA
378495	Profesional de Servicio Civil 3	Salud, Seguridad e Higiene	Sin subespecialidad	10/8/2022	Defunción	MAG	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-68	Concurso Interino	Nombrada	Defunción	Externo	Calderón Vilchez Dayana	Ascenso en Propiedad	16/11/2024	
28055	Profesional de Servicio Civil 2	Cooperación Internacional	Sin subespecialidad	16/6/2024	Ascenso Interino	MAG	MH-STAP-ACDO-0983	28/8/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 10-09	Sustitución Titular	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Badilla Fallas Ingrid	Ascenso Interino por Sustitución	31/12/2024	
72615	Profesional de Servicio Civil 1 B	Ingeniería Civil	Sin subespecialidad	16/7/2024	Ascenso en Propiedad	MAG	MH-STAP-ACDO-0983	28/8/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 10-09	Concurso Externo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	00628-2024	Carnacho Jiménez Henry	Nombramiento en Propiedad	18/11/2024	
105230	Profesional de Servicio Civil 2	Biología	Sin subespecialidad	16/7/2024	Ascenso en Propiedad	SENASA	MH-STAP-ACDO-1582	29/11/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 28-11	Concurso Externo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Chacón González Idania	Ascenso en Propiedad	31/12/2024	
72585	Médico Veterinario 1	Sin especialidad		8/1/2024	Renuncia	SENASA	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	NA	Concurso Interino	Nombrada	Renuncia de Juan Carlos	N/A	Aguilar Vargas Fernando	Ascenso Interino	1/8/2024	
366538	Profesional de Servicio Civil 1 B	Administración	Negocios	16/7/2023	Ascenso Interino	SENASA	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-212-2024	Sustitución Titular	Nombrada	Ascenso Interino	Externo	Chaves Méndez Leda	Ascenso Interino Interinstitucional	16/9/2024	
105215	Técnico de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	27/7/2023	Renuncia	SENASA	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 07-06	Concurso Externo	Nombrada	Renuncia de N de Juan	00220-2024	Alfaro Moreno Alex	Nombramiento en Propiedad	1/7/2024	Concurso Externo Reclasificandose a P3
27100	Profesional de Servicio Civil 3	Economía	Sin subespecialidad	16/12/2023	Pensión	SEPSA	MH-STAP-ACDO-1175	24/9/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-10	Directo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	Externo	Villalobos Chacón Tatiana	Ascenso en Propiedad Interinstitucional	31/12/2024	
503885	Profesional Jefe de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Fitotecnia	16/11/2023	Nombramiento en Propiedad	SFE	MH-STAP-ACDO-0936	23/7/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 01-08	Interino	Nombrada	Nombramiento en Propiedad	N/A	Matamoros Rojas Dennis	Ascenso Interino	1/1/2024	
501388	Profesional Jefe de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Fitotecnia	16/3/2024	Renuncia	SFE	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 07-06	Interino	Nombrada	Renuncia de Guillermo	N/A	Hernández Pérez Emilio	Ascenso Interino	31/12/2024	
509702	Técnico de Servicio Civil 1	Ciencias Agropecuarias	Fitotecnia	16/7/2023	Ascenso en Propiedad	SFE	MH-STAP-ACDO-0752	28/6/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-10	Concurso Externo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	00354-2024 (I)	Agüero León Greivin	Nombramiento en Propiedad	23/12/2024	
27091	Profesional de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	16/1/2024	Ascenso en Propiedad	DNEA	MH-STAP-ACDO-0902	45405	Aprobada	Lista para usar	Correo 06-05	Sustitución Afiliado	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Fallas Salas Rocio	Ascenso Interino	16/8/2024	Esta es del INTA (DM) se movió a gestión
26973	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	Ciencias Agropecuarias	Economía Agrícola	1/8/2024	Ascenso Interino	INTA	MH-STAP-ACDO-1341	29/10/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 06-11	Concurso Interino	Nombrada	Ascenso Interino	N/A	Madriz Arrieta Javier	Ascenso Interino por Sustitución	31/12/2024	
46715	Técnico de Servicio Civil 3	Administración	Generalista	1/11/2023	Pensión	MAG	MH-STAP-ACDO-0752	45471	Aprobada	Lista para usar	Correo 18-07	Concurso Interino	Nombrada	Pensión de Juan Rafael	N/A	Aguilar Jiménez Paul	Ascenso Interino	16/8/2024	
360711	Conductor de Servicio Civil 1	Sin especialidad	Sin subespecialidad	1/5/2023	Traslado en Propiedad	MAG	MH-STAP-ACDO-0545	29/5/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 30-07	Concurso Interino	Nombrada	Traslado en Propiedad	N/A	Ortiz Jiménez Erick	Nombramiento Interino	16/12/2024	
26679	Profesional Jefe de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Generalista	16/6/2023	Renuncia	SEPSA	NA	NA	Aprobada	Lista para usar	Correo 17-11	Concurso Interino	Nombrada	Pensión	N/A	Monge Cordero Dennis	Ascenso Interino	16/1/2024	
501578	Técnico de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	22/5/2023	Pensión	SENASA	NA	NA	Aprobada	Lista para usar	Correo 03-10	Concurso Interino	Nombrada	Pensión	N/A	González Aragón Eyllin	Ascenso Interino	16/1/2024	
501469	Profesional de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	16/12/2023	Pensión	SFE	MH-STAP-ACDO-0752	45471	Aprobada	Lista para usar	Correo 18-07	Concurso Interino	Nombrada	Renuncia de Roberto	N/A	Carmona Araya Gabriela	Ascenso Interino	31/12/2024	
503802	Profesional de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Fitotecnia	1/8/2024	Traslado en Propiedad	SFE	MH-STAP-ACDO-1175	45559	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-10	Concurso Interino	Nombrada	Traslado en Propiedad	N/A	TP Gonzalez Paniagua	Ascenso Interino	16/12/2024	
27123	Profesional de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/11/2023	Pensión	DNEA	MH-STAP-ACDO-0545	29/5/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 18-07	Directo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Arias Hidalgo Christian	Ascenso en Propiedad	1/10/2024	
26784	Profesional de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/10/2023	Ascenso en Propiedad	DNEA	MH-STAP-ACDO-0545	29/5/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-913-2024	Directo	Nombrada	Ascenso en Propiedad	N/A	Blanco Ureña Marcial Mariano	Ascenso en Propiedad	16/9/2024	
107542	Profesional de Servicio Civil 1 B	Ciencias Agropecuarias	Generalista	1/1/2023	Pensión	INTA	NA	NA	Aprobada	Lista para usar	Correo 01-08	Carrera Administrativa	Nombrada	Pensión de Ruth Leon	N/A	Quesada Ugarte Rosmary	Ascenso en Propiedad	1/10/2023	
503999	Profesional de Servicio Civil 3	Químico	Sin subespecialidad	1/7/2022	Renuncia	SENASA	MH-STAP-ACDO-0902	45405	Aprobada	Lista para usar	Correo 21-09	Carrera Administrativa	Nombrada	Pensión	N/A	Cordero Marin Carol Magally	Ascenso en Propiedad	16/7/2024	
501336	Miselmaneo S.C 2	Servicios Básicos	Sin subespecialidad	23/11/2022	Pensión	SFE	MH-STAP-ACDO-0902	45405	Aprobada	Lista para usar	Correo 05-02	Concurso Externo	Nombrada	Pensión de Miquel	Externo	Molina Barrantes Maria	Nombramiento Interino	16/6/2024	
97199	Subdirector Ejecutivo INTA	Sin especialidad	Sin subespecialidad	1/12/2022	Pensión	INTA	NA	NA	Sin trámite	NA	NA	Pendiente	Nombrada	Ascenso Interino	N/A	Jiménez Morales José Fabián	Nombramiento Interino	1/7/2024	
27070	Profesional de Servicio Civil 2	Ciencias Agropecuarias	Zootecnia	16/1/2024	Ascenso Interino	DNEA	MH-STAP-ACDO-0902	45405	Aprobada	Lista para usar	Correo 28-05	Sustitución Titular SC	Nombrada	Ascenso Interino	N/A	Carvajal Suárez Isaac	Nombramiento Interino por Sust.	2/9/2024	
509478	Técnico de Servicio Civil 1	Ciencias Agropecuarias	Generalista	16/1/2024	Ascenso Interino	SENASA	MH-STAP-ACDO-0752	45471	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-03	Sustitución Titular SC	Nombrada	Ascenso Interino	N/A	Pérez Chacón Emmanuel	Nombramiento Interino por Sust.	16/9/2024	
371693	Profesional de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Generalista	30/12/2023	Pensión	DNEA	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 05-07	Traslado en Propiedad	Nombrada	Intención de pensión	N/A	Fernández Sancho Angie	Traslado en Propiedad	1/6/2024	Reubicada en occidente se reubicó de SEPSA a
27271	Profesional de Servicio Civil 3	Planificación	Sin subespecialidad	1/6/2022	Pensión	MAG	NA	NA	Sin trámite	NA	NA	Cambio Especialidad	Nombrada	Pensión	N/A	Alvarez Bustos Allan	Traslado en Propiedad	16/3/2024	
501378	Profesional de Servicio Civil 3	Ciencias Agropecuarias	Fitotecnia	1/9/2022	Pensión	SFE	MH-STAP-ACDO-0902	23/4/2024	Aprobada	Lista para usar	DM-MAG-78	Carrera Administrativa	Nombrada	Pensión	N/A	González Paniagua González	Traslado en Propiedad	1/9/2024	
60585	Oficinista de Servicio Civil 2	Labores Varias de Oficina	Sin subespecialidad	1/2/2024	Ascenso Interino	DNEA	MH-STAP-ACDO-0752	28/6/2024	Aprobada	Lista para usar	Correo 04-07	Sustitución del titular	Nombrada	Ascenso Interino	N/A	Solano Monge Giannina Maria	Traslado Interino por Sustitución	16/8/2024	