



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

San José, 16 de agosto de 2021
DM-2090-2021

Señora Fallon Arias Calero
Gerente de Área
Área de Fiscalización para el Desarrollo de la Gobernanza
Contraloría General de la República
S.O.

Estimada señora:

Tengo el agrado de dirigirme a usted con ocasión de referirme al oficio N°11665 de fecha 9 de agosto de 2021 (DFOE-GOB-0156) remitido por esa Contraloría General de la República, en que se realizó la convocatoria a la exposición verbal de resultados y remisión del borrador del informe de la auditoría de carácter especial sobre la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, en el cual se otorga un plazo de cinco días hábiles a partir de la fecha de recibo de ese oficio, para enviar las observaciones pertinentes sobre el borrador de informe que se presentó a este despacho el día 10 de agosto 2021; a lo cual se procede seguidamente, conforme se indicó en dicha reunión.

En primer término, nos permitimos realizar una serie de observaciones de índole general en relación con el proceso seguido para la recopilación de la información, los instrumentos conforme a los cuales se realizó dicho proceso, así como las limitaciones que se presentaron en la recopilación de la información al respecto se indica:

En relación con los instrumentos que se remitieron para la recopilación de la información, además de ser confusos en su redacción, diferenciación de procesos y responsables, no atender las diferencias entre los regímenes de empleo público aplicables, ser muy extensos con poco tiempo para su llenado y recopilación de datos para fundamentar las respuestas, lo cual fue aún más complicado tomando en consideración la cantidad de actores que debían participar para atender dicho requerimiento, situación que provocó que la institución tuviera que establecer un plan para atender en conjunto y durante varios días el llenado de los instrumentos, los cuales en su contenido dejaban dudas en cuento a la temática que se pretendía fuera desarrollada, así como



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

la información que se pretendía fuera aportada, sin identificar claramente a cuál de los procesos y unidades se refería.

Es por ello que este Ministerio solicitó en su momento la extensión de tiempo por razones que fueron debidamente justificadas y con base en las cuales ese órgano contralor otorgó la extensión de plazo correspondiente, sin embargo, en el texto del borrador que se remite a pesar de indicar que la información fue aportada en tiempo, posteriormente se visualiza como una limitación que fundamenta la indicación de no contar con un expediente único, lo cual es contradictorio y no concuerda con la realidad de la motivación esbozada en su momento para solicitar la prórroga del plazo y por la cual fue concedida la prórroga, por lo que respetuosamente solicitamos ajustar la redacción del borrador del informe, a fin de que se refleje claramente., que la solicitud de información se debió a las limitaciones causadas por la situación de la pandemia que vivimos actualmente.

Asimismo, si bien se realizó un taller, el mismo de igual forma debió realizarse de forma virtual con limitaciones de comunicación tanto por motivos de conexión como por desconocer la plataforma en la que se estaba desarrollando la actividad, que a pesar de ser un sistema muy atractivo para este tipo de actividades, presentó para algunos de los funcionarios de esta Cancillería complicaciones de uso, debido a no estar familiarizados con la herramienta, todo ello aunado a que no se tuvo tiempo para terminar dicho taller, por lo que posteriormente fueron remitidas algunas observaciones al respecto en forma escrita, tal y como fue solicitado por ese órgano contralor.

En el documento se hace referencia al presupuesto para el pago de remuneraciones del Ministerio, sin embargo, no se delimita y cuantifica en dicho comentario el ámbito de estudio del informe, es decir el número de plazas vacantes a que corresponde el estudio realizado, y que se encuentran sujetas al proceso de reclutamiento y selección de personal, el cual no corresponde al total del presupuesto destinado a esos efectos, sino que representan alrededor de un 11 por ciento del total de la planilla, las cuales deben ser llenadas siguiendo los procedimientos legales establecidos para ambos regímenes, por lo que solicitamos a efectos de una lectura adecuada del informe, se delimite el ámbito de cobertura del objeto del estudio e informe correspondiente, asimismo se echa de menos la indicación de la muestra seleccionada para realizar el mismo. La precisión en cuanto al porcentaje estudiado permite una mejor comprensión del informe, en virtud de que actualmente, de las 392 plazas



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

con que cuenta el Ministerio, alrededor de un 11/ es lo que está vacante y son potencialmente objeto de procesos de selección.

De la lectura del documento se observa que falta considerar funciones y competencias que realiza y que son propias de la Dirección del Servicio Exterior en este proceso, incluido el insumo técnico para toma de decisiones respecto al régimen del Servicio Exterior, específicamente en cuanto a la planificación estratégica del recurso humano, así como la identificación y priorización de las necesidades de cantidad de recurso humano requerido y las competencias pertinentes de los mismos para el desempeño en los puestos, a fin de solventar de manera oportuna los requerimientos de personal idóneo para asegurar y procurar la mejora continua de los servicios públicos que brinda, incluso se le excluye de la figura Nro. 3 denominado "Contexto del MREC". En línea con lo anterior, es de mérito advertir que el informe invita a confusión al no tener claridad sobre las competencias y funciones de la DSE y de la CCSE.

Asimismo, se han encontrado frases poco claras o en términos generales en el documento en revisión, por ejemplo, cuando se hace referencia a ausencia de mecanismos de control sin especificar a cuáles se refiere. Aún más, se ha encontrado frases categóricas, por ejemplo, que el proceso de reclutamiento y selección no cumple con la normativa vigente, que pueden hacer concluir de forma falaz que el Ministerio no garantiza la idoneidad en los procesos de reclutamiento o que no cumple con las disposiciones legales establecidas al efecto.

En cuanto al fondo del borrador realizaremos las observaciones en relación con los hallazgos identificados en dicho informe, en el orden que se expone en dicho documento, a lo cual se procede seguidamente:

Ausencia de Direccionamiento estratégico del recurso humano para reclutar y seleccionar personal

El Direccionamiento del recurso humano en cuanto al régimen del Servicio Civil lo tiene la rectoría establecida en la normativa, a saber la Dirección General del Servicio Civil, la cual tiene a cargo el reclutamiento e incluso la preselección del personal a partir de un filtro de idoneidad mediante exámenes aplicados por esa Dirección General de Servicio Civil, por lo que a pesar de que la selección final del personal se realiza en este Ministerio, se hace con base en una terna que viene dada desde la rectoría, siendo que en el proceso de selección se debe aplicar conforme el Estatuto de Servicio Civil, Ley No. 1581 y



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

sus reformas, el Reglamento al Estatuto del Servicio Civil, Decreto Ejecutivo No. 21 y sus reformas y a los procedimientos y lineamientos previamente establecidos, entre ellos los oficios ARSP-008-2013, DG-011-2014, DG-006-2016, ARSP-OC-009-2017, así como los instrumentos definidos para ello, todo lo cual debe ser reportado y documentado a la Dirección General de Servicio Civil.

Respecto al Régimen del Servicio Exterior, el proceso de reclutamiento del personal se encuentra debidamente regulado en el el Estatuto del Servicio Exterior de la República, Ley No.3530 y sus reformas, el Reglamento al Estatuto del Servicio Exterior de la República, Decreto Ejecutivo No. 29428-RE y sus reformas, así como el Reglamento del Concurso de Oposición y el Ingreso a la Carrera del Servicio Exterior, Decreto Ejecutivo No. 39127 y sus reformas. Estas normas prevén las reglas y trámites del concurso por oposición para el ingreso a la carrera diplomática, en la cual se establece el procedimiento a seguir para acreditar la idoneidad de los candidatos que participen en el concurso, así como el proceso, responsables y trámites que deben seguirse a fin de crear un registro de elegibles, el cual la Administración está obligada a aplicar conforme al principio de legalidad, con base en lo cual se procede a escoger para cada inicio de periodo de prueba al mejor evaluado de dicho registro. Dicho proceso es gestionado por la Comisión Ad Hoc, órgano técnico, de nombramiento del máximo jerarca, la cual está integrada por un representante de la Academia Diplomática, uno de la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos, uno de la Dirección Jurídica, uno de la Comisión Calificadora del Servicio Exterior y otro del Despacho del Ministro.

Por otra parte, es importante indicar que existe un plan de acción de la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos alineado al Plan Estratégico Institucional, el cual no se menciona en el informe a pesar de haberse incorporado en las evidencias remitidas oportunamente. Sobre este particular, no se tomó en cuenta que este Ministerio es uno de los pocos que cuentan con un plan estratégico vigente, en el cual se contempla dentro de sus objetivos el fortalecimiento institucional y la gestión del talento humano En relación con este aspecto es importante destacar que tal y como se indica en el borrador de informe, el plan estratégico institucional tiene el siguiente objetivo "6. Impulsar la formación y actualización profesional continua y especializada, así como la promoción de la investigación y difusión del conocimiento, para coadyuvar en la toma de decisiones con respecto a las competencias que atañen a la institución y 7. Desarrollar un proceso de fortalecimiento institucional en materia administrativa-financiera aplicando las herramientas tecnológicas y normativa vigente." los cuales engloban en términos generales el tema de reclutamiento y selección de personal, que a su vez es desagregado en el plan



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

de acción al realizar el análisis de la gestión completa, incluyendo el reclutamiento y selección de personal, sin embargo se prioriza dentro de esta planificación las acciones que se han determinado durante este periodo con mayor riesgo en la gestión, por lo que durante este periodo de tiempo, se enfoca el plan de acción en algunas acciones prioritarias, esto no quiere decir que no sea tomado en cuenta para el proceso, sino por el contrario que está incluido en el abordaje de las acciones a realizar en temas como capacitación, gestión digital, entre otros, ni que el tema haya sido descartado de la planificación institucional. Al respecto véase en el plan de acción de la OGEREH las siguientes acciones: "6.2.1. Programa de gestión de conocimiento y desarrollo (actualización permanente, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, asertividad, lealtad y reforzamiento positivo hacia la institución, flexibilidad y adaptación al cambio, innovación, alta gerencia, idiomas, entre otros), 6.2.2. Elaboración de política de cultura organizacional y programa de valores institucionales, 6.2.3. Fortalecimiento del Programa de Inducción (en el Puesto), 6.2.4. Elaboración de cuadros de reemplazo dentro del Régimen de Servicio Civil, 7.1.3. Manual de Cargos Régimen de Servicio Civil, 7.1.4. Elaboración de Diagramas de Flujo y Manuales de Procedimientos de la OGEREH, 7.1.5. Desarrollo de cápsulas informativas y videos referente a los distintos trámites, 7.1.7. Expediente Digital"

Asimismo, se destaca que la elaboración de estos documentos se hace de acuerdo a los lineamientos y guía que emite la oficina de planificación institucional.

De igual forma la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos realizó el SEVRI para el año 2020, documento que también se incluyó en los antecedentes remitidos, lo cual refleja la identificación a lo interno de los riesgos relacionados con la gestión de dicha unidad, así como la valoración de los mismos, lo cual representa una acción en esta línea.

Respecto de la parte organizativa y coordinación con los actores involucrados, para ello la Dirección de Servicio Civil creó en las dependencias que abarcan el régimen de Servicio Civil, las Oficinas de Gestión Institucional de Recursos Humanos, las cuales han estado funcionando conforme a la normativa vigente (Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico 2021, Ley No. 9926 en que se visualiza la relación de puestos y reglamento al Estatuto del Régimen de Servicio Civil, capítulo 12) así como las disposiciones del rector y cuyas funciones están definidas en la normativa antes citada. En nuestro caso, se ha visualizado como un proceso dentro de la gestión institucional, debidamente identificado en el mapa de procesos institucional y en el organigrama vigente como parte del



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

Departamento administrativo-financiero como un proceso, no obstante al haberse cambiado recientemente su conceptualización a oficina por parte de la Dirección de Servicio Civil, se procederá con el cambio en la estructura.

Se aclara que sí se han realizado acciones para incorporar la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos dentro de la estructura del Ministerio, más allá de un proceso dentro del Departamento administrativo-financiero, siendo que mediante DM-197-18 de fecha 10 de abril de 2018, se presentó una propuesta de reorganización ante el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

En cuanto al régimen del Servicio Exterior la competencia para la coordinación está asignada al Ministro, quien nombra tanto a la Comisión Calificadora como a la Comisión Ad Hoc para los concursos de oposición, quienes informan sobre su gestión y atienden los lineamientos e instrucciones emitidas por éste y la Dirección General; asimismo funge como superior jerárquico de la Dirección General y de la Dirección de Servicio Exterior, siendo que la distribución de competencias en cada una de estas unidades, es asignada por la misma normativa, de manera que se nombra un miembro titular de Recursos Humanos tanto en la Comisión Calificadora del Servicio Exterior como en la Comisión Ad Hoc para los concursos de oposición, lo que permite una permanente comunicación, articulación y coordinación entre dependencias.

En cuanto a la determinación de necesidades de recursos humanos, como parte de la planificación estratégica del recurso humano, si bien la Dirección de Servicio Exterior mantiene una plantilla ideal para la atención de este servicio, la misma está condicionada a la disponibilidad de plazas que sean autorizadas por los entes correspondientes a saber la Autoridad Presupuestaria, la Dirección de Servicio Civil, la estrategia de la política exterior y en el contexto fiscal actual, a las directrices de restricción del gasto, que ha emitido el Gobierno de la República a fin de afrontar la crisis fiscal. Por lo tanto, la disponibilidad de los recursos que requiere la organización no responde únicamente a la planificación estratégica del recurso humano como se indica en el borrador de informe.

Como se ha indicado anteriormente, como parte del proceso de reclutamiento se realiza una verificación mediante las evaluaciones de los procesos de verificación de idoneidad de los concursos que permiten comprobar las habilidades requeridas, siendo que como se indicó la cantidad e idoneidad del recurso humano, está definida de previo mediante las autorizaciones de los órganos competentes de acuerdo con los requerimientos



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

institucionales, siendo que los funcionarios que acreditan la idoneidad son los que ingresan producto del proceso de reclutamiento realizado.

Por los aspectos que se indicaron no existe, en nuestro criterio, una ausencia de direccionamiento estratégico del recurso humano para los procesos de reclutamiento y selección de personal puesto que la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos y demás unidades relacionadas y articuladas con este proceso, cuentan con una planificación operativa que se alinea a la planificación estratégica de este Ministerio.

Asimismo, se ha realizado un análisis anual de los riesgos en esos procesos y se mantiene mecanismos para la acreditación de idoneidad de los candidatos. De igual manera, si bien, la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos no se visualiza en el organigrama institucional, está contenido como un proceso en el Departamento Administrativo Financiero.

Ausencia de mecanismos de control y debilidades en los procesos de reclutamiento y selección de personal en el MREC

Si bien el tema de competencias, que hasta no hace mucho ha venido sonando en la teoría administrativa, resulta de gran apoyo para la escogencia del candidato que mejor se adapte a una posición o cargo, lo cierto es que el marco técnico-legal aún no se encuentra ajustado y por ende no posibilita todavía su implementación.

En relación con esta manifestación, el requerimiento de personal, tratándose del Régimen de Servicio Civil, se inicia a través de un formulario llamado "pedimento de personal", cuyo formato es facilitado por el ente rector (DGSC) y que no contempla aún el tema de competencias, por lo que materialmente éstas no pueden ser consideradas en el proceso de reclutamiento que, se reitera, es realizado por la DGSC. En esta línea, consideramos que el reclutamiento de personal en el Ministerio, responde a las técnicas y procedimientos establecidos tanto en la normativa vigente como por parte del órgano rector, de manera que para el régimen del Servicio Civil, como se indicó anteriormente el reclutamiento es competencia de una institución independiente, a saber: la Dirección de Servicio Civil, que aplica los exámenes correspondientes, asigna las evaluaciones y establece la lista de candidatos en cada terna que se solicite de manera que los oferentes ya están previamente precalificados, el Ministerio debe escoger entre las personas que remite esa rectoría, por lo que queda a cargo de dicha entidad la verificación de



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

idoneidad de los oferentes de manera que estén debidamente calificados y capacitados para ocupar las plazas vacantes.

En relación con el régimen del Servicio Exterior, de igual forma la normativa asigna esa competencia de la Dirección del Servicio Exterior y la Comisión Calificadora del Servicio Exterior, asimismo para efectos de la gestión de los concursos por oposición para el ingreso a la carrera como se indicó supra, el máximo jerarca nombra una Comisión ad hoc para ello, quienes también se encargan de la evaluación respectiva y consecuente conformación de un registro de elegibles para ingreso a la carrera, por lo cual se cumple con la realización de los análisis previos y acreditación de la idoneidad de las personas reclutadas, tanto de los puestos que son requeridos en Servicio Diplomático y Servicio Consular, que están a cargo de la Dirección del Servicio Exterior, la cual es elaborada atendiendo a las necesidades institucionales conforme a sus competencias (tanto en cuanto a la rotación como la plantilla ideal en cada una de las misiones), los cuales se ven afectados por aspectos externos ya mencionados como los criterios de la política exterior aplicables en ese momento, el presupuesto disponible, entre otras condiciones, por lo que se define la idoneidad de los candidatos tomando en cuenta las competencias laborales y personales para el desarrollo de la funciones determinadas por los competentes para ello, así como las necesidades institucionales y el contexto que las condicionan, en el proceso de elaboración de los concursos. Es importante acotar, además, que el ingreso a la carrera diplomática está sujeto a los requisitos que puntual y expresamente se encuentran en el artículo 14 de la Ley N°3530-Estatuto de Servicio Exterior, y que giran en torno a la formación académica en tres áreas específicas que son Derecho, Relaciones Internacionales y Economía, con todas sus atinencias; o en su defecto a la acreditación de algunos cursos dispuestos en el citado artículo, por lo que un reclutamiento que excluya oferentes por un tema de competencias laborales y personales, como lo sugiere la teoría, podría desencadenar en apelaciones y demandas por algún tipo de discriminación con que se sientan afectados aquellos concursantes que han cumplido a cabalidad con los requisitos de este numeral.

En lo que refiere al Servicio Interno, el proceso se encuentra a cargo de la Oficina de Recursos Humanos, que mantiene en coordinación con la Dirección de Servicio Exterior una matriz con la programación anual de rotaciones y la relación de puestos correspondiente, con personal diplomático que ya ha sido reclutado y ha demostrado su idoneidad, a través de los concursos por oposición antes descritos, y que además ha superado el período de prueba; o en su defecto con funcionarios de nuevo ingreso a la carrera



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

diplomática, que igualmente han aprobado las respectivas pruebas y se encuentran en año de prueba.

Asimismo, se llevan a cabo controles en el proceso tales como definición de necesidades, análisis técnicos para realizar el reclutamiento, apertura de concursos, elaboración y publicación de condiciones de participación en los concursos, así como, la recepción y verificación de las ofertas presentadas por los oferentes, todo lo cual se encuentra debidamente acreditado en la documentación remitida a ese órgano contralor.

Respecto al proceso de selección de personal de igual forma el Ministerio cumple con aplicar los mecanismos para escoger entre los candidatos reclutados a la persona que según las competencias laborales y personales está calificada para ocupar una plaza, atendiendo a los lineamientos regulatorios y de procedimiento del órgano rector en el caso de la Dirección de Servicio Civil, como de la normativa vigente en caso del régimen del Servicio Exterior.

De igual forma, se da seguimiento al trabajo que realizan las personas seleccionadas en los primeros meses, para lo cual se tiene un periodo de prueba en que se verifica que la persona seleccionada cumple con sus funciones. Esto en ambos regímenes.

Para dicha evaluación del periodo de prueba se cuenta con instrumentos previamente aprobados por los órganos competentes para ello, asimismo se cuenta con un proceso de inducción dentro de la institución a cargo, para el Servicio Exterior, de la Academia Diplomática y para los funcionarios del régimen del Servicio Civil, la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos se encarga de ello, inducción que aborda temas como cultura organizacional, ética y funciones a realizar, entre otros, todo ello de igual forma fue documentado por este Ministerio en los antecedentes remitidos.

Se puede observar que dentro de los actores designados para ejecutar los procesos de reclutamiento y selección de personal no se toma en cuenta a la Dirección de Servicio Exterior, que tiene competencias muy importantes dentro del proceso en el régimen de Servicio Exterior y que no son consideradas en el borrador del informe, tales como la identificación de necesidades de personal requerido en cada misión, conformación de expedientes de personal seleccionado, así como fungir como órgano técnico que recomienda al máximo jerarca en materia de reclutamiento y selección de personal atendiendo a la realidad, necesidades institucionales, presupuesto, entre otros aspectos (ver Reglamento de Tareas y funciones del Ministerio en que se menciona a dicha dirección como "Dirección de la carrera del Servicio Exterior")



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

Es así como el artículo 54 del Reglamento de Tareas y Funciones del Ministerio indica textualmente en lo que interesa respecto a las competencias de esta Dirección lo siguiente: "...atender lo relativo a la aplicación de la Ley de la Carrera del Servicio Exterior de Costa Rica y al Reglamento respectivo, así como a los acuerdos de nombramiento, despido y renuncia de los miembros del Servicio Exterior, incluyendo al personal destacado en la Cancillería..."

En los artículos 55, 56 y 57 de dicho cuerpo normativo, se desarrollan las funciones que le corresponden, entre las cuales se destacan las siguientes:

- Llevar un archivo-registro de todo el personal de la Cancillería y del Servicio Exterior de Costa Rica, ya sea, remunerado u honorario, con toda clase de datos biográficos y de servicio. Este archivo-registro se organizará en forma moderna y mostrará todos los datos biográficos del servidor, así como sus ascensos, honores, estudios y demás información pertinente a la carrera. También mostrará la fecha de ingreso, períodos de servicio, vacaciones y todo lo correspondiente al record de servicio.
- Atender el movimiento administrativo del personal del Servicio Exterior y todo lo relativo a nombramientos y jurisdicciones, patentes, cancelaciones, licencias, *agréments* y *exequáturs*.
- Proporcionar a los miembros del Servicio Exterior los efectos que necesiten para el desempeño de su misión.
- Llevar el escalafón de los funcionarios admitidos a la Carrera del Servicio Exterior, en coordinación con el Secretario de la Comisión Calificadora.
- Coordinar el sistema de representaciones consulares.
- Asesorar a la unidad planificadora del Ministerio sobre el establecimiento, reapertura o clausura de representaciones consulares y sobre su dotación.
- Tramitar todas las acciones de personal, incluyendo nombramientos, ascensos, renunciaciones, despidos, vacaciones y permisos.
- Llevar un sistema moderno de registro de dichas acciones.
- Llevar los expedientes personales de los funcionarios de la Cancillería, con registro de folios.



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

- Colaborar con el Director y con los superiores jerárquicos en toda gestión administrativa relativa al personal de planta de la Cancillería y aquellos que el Director le asigne con miras a una eficiente administración de todo el personal incluyendo al destacado en el exterior.

En atención a la normativa transcrita, la Dirección de Servicio Exterior es la Dirección encargada de velar por el adecuado funcionamiento de las misiones de Costa Rica en el exterior, sean estas Embajadas, Consulados, o Misiones Permanentes ante Organismos Internacionales, lo anterior para cumplir con el cometido de proporcionar los recursos humanos, técnicos y materiales en forma eficiente a las representaciones de Costa Rica y en la prestación del servicio. Esta se encuentra dividida en los siguientes departamentos: el Diplomático, el Consular y la Unidad de Servicios y Logística.

De acuerdo con lo dicho, no se tiene claridad de donde se obtiene la apreciación realizada de que **“... se determinó la ausencia de mecanismos de control en los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo...”** pues no se concreta a qué tipo de controles específicamente se considera están ausentes en relación al Régimen de Servicio Civil puesto que se reitera, el Ministerio cumple con las disposiciones normativas y lineamientos emitidos por el rector para este tipo de proceso; así mismo, se indica que **“...se identificaron debilidades en cuanto a los procesos de reclutamiento y selección del personal diplomático y consular...”** haciendo referencia a que **“... no se dispone de instrumentos diseñados e implementados que permitan regular y operativizar de forma estandarizada la realización de cada una de las actividades tanto del proceso de reclutamiento como de selección de personal diplomático y consular relativas a esos concursos internos de manera que se garantice razonablemente que el recurso humano nombrado a partir de estos concursos está calificado para desempeñar los puestos...”** razonamiento con el que disentimos, en virtud de que la Comisión Calificadora y la Comisión Ad Hoc realizan un arduo trabajo técnico y absoluta observancia de las disposiciones normativas aplicables al efecto, con muchos meses de anticipación para asegurar precisamente que los aspectos señalados como ausentes por esa Contraloría sean cumplidos en cada uno de los concursos que se realizan.

Se indica que **“...no se dispone de instrumentos regulatorios institucionales, así como mecanismos para operativizar el proceso de reclutamiento para el ingreso de personal administrativo en el Ministerio...”** lo cual no es correcto pues como se indicó la normativa vigente y la rectoría en el tema, han establecido hace bastante tiempo mecanismos que estandarizan el proceso seguido para el reclutamiento y selección de personal.



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

Existen instrumentos debidamente oficiales como los manuales de puestos de la Dirección de Servicio Civil, así como una práctica a lo interno de la institución con fundamento en la normativa vigente, que permite asegurar que se realizan estos procesos en forma estandarizada, definiendo con anticipación los aspectos mínimos a considerar para la realización de estos concursos, así como acreditando las justificaciones de los requerimientos de personal ante una plaza vacante o nuevas necesidades que surjan, todo lo cual se realiza tomando en consideración las recomendaciones técnicas de las distintas unidades relacionadas con el proceso, según su competencia.

Por lo anterior se reitera que, dentro del proceso seguido en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, se aplican los controles respectivos, procediendo a la aprobación de los concursos externos e internos, su elaboración y publicación de las bases, la recepción y verificación de ofertas, de manera que le permita incorporar al personal idóneo a la institución.

Asimismo, se indica que en cuanto a la selección de personal que **“...existen algunas acciones aisladas orientadas al proceso, no se dispone de instrumentos regulatorios institucionales oficializados, así como mecanismos para operativizar el proceso de selección del personal administrativo del Ministerio...”** siendo que la Dirección del Servicio Civil mantiene en forma estandarizada para el régimen los instrumentos para estos procesos, los cuales deben ser utilizados por todas las instituciones bajo su rectoría, entre ellas este Ministerio.

De igual manera es la Dirección General de Servicio Civil la que define a lo interno los aspectos a considerar para la revisión de atestados, aplicación de pruebas técnicas, selección preliminar de candidatos, comunicación de resultados, asimismo da las pautas a seguir por parte de las instituciones y estandariza los instrumentos a aplicar por parte de las diferentes instituciones para la aplicación de entrevistas, recomendación y selección final de candidatos y período de prueba, los cuales se deben cumplir e incluso remitir a esa rectoría para acreditar que el proceso se cumplió conforme lo establece el ordenamiento jurídico vigente.

Respecto a la inducción del candidato seleccionado, este Ministerio incluso tiene una Academia Diplomática que se encarga de esto en relación con el régimen del Servicio Exterior y respecto al régimen de Servicio Civil, tanto la rectoría como la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos, mantienen un programa de inducción para funcionarios de nuevo ingreso.

Por lo anterior consideramos que el Ministerio garantiza la estandarización de la ejecución, la transparencia y trazabilidad del proceso.



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

Se indica en el borrador de informe que como parte de las debilidades encontradas la ausencia de **“...definición de los perfiles de puestos correspondientes al régimen del Servicio Exterior...”**, siendo que como se indicó se cuenta con un Manual institucional de clases de dicho régimen emitido en setiembre del 2000, el cual está en proceso de actualización, sin embargo las limitaciones de personal y recursos presupuestarios, no han permitido avanzar con esta labor al ritmo que se quería, no obstante lo anterior, la Dirección del Servicio Exterior mantiene información sobre las actividades que se deben realizar en cada rango que desempeñan los funcionarios en el área sustantiva del Ministerio, de hecho en las comunicaciones de nombramiento del Servicio Exterior, se enlistan las funciones a realizar por los funcionarios que están siendo nombrados.

Es así que se toma como base para la elaboración de los concursos que se realizan en ese régimen, para la descripción de los puestos señalados en los carteles las funciones actualizadas conforme a la información brindada por los órganos técnicos competentes, a fin de que esta sea correcta y acorde a las funciones a desempeñar por parte del funcionario, lo cual permite asegurar razonablemente la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en este régimen.

Como se indicó anteriormente, la Dirección del Servicio Exterior, mantiene las funciones actualizadas con relación a cada uno de los cargos para los puestos en este régimen que permita asegurar la idoneidad comprobada de los funcionarios administrativos en función de la estructura organizacional real y actualizada.

Por lo anterior consideramos que este Ministerio cumple con la norma 2.4 de las NICSP (2009) citada en el borrador de informe, al asegurar que el personal reúna las competencias y valores requeridos, de conformidad con las funciones a desempeñar y la operación de las actividades de control respectivas, no obstante tenemos claridad de la necesidad de continuar trabajando en la actualización del manual de manera que ahí estén incluidas estas funciones, las habilidades blandas, definiciones, entre otros que debe contener dicho instrumento.

No obstante lo anterior, pensamos que se cumple con las políticas y actividades de reclutamiento y selección, sujeto al proceso de mejora continua en que está inmerso todo proceso, lo anterior, debido a que este Ministerio aplica técnica y profesionalmente este proceso, con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo para el logro de los objetivos institucionales.



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

Se reitera que, tal y como lo indicó la Dirección General del Servicio Civil en la Resolución DG-347-2011 del 1º de julio del 2011, artículo 6 incisos a) y c) (entre otros), la DGSC establece las funciones y actividades específicas de los procesos de reclutamiento y selección que deben comprender las Oficinas de Gestión Institucional de Recursos Humanos de los Ministerios, los cuales son cumplidos por la oficina de este Ministerio, asimismo tal y como lo manifestó la Dirección General del Servicio Civil, mediante oficio AGRH-OG-064-2021 de 2 de julio de 2021 citado en el borrador de informe, esa Dirección es el ente rector en la materia y quien realiza los procesos de reclutamiento abierto y permanente para el ingreso de personal al régimen del Servicio Civil mediante la ejecución de concursos externos, asimismo el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto realiza conforme a la normativa y lineamientos del rector, que incluye los instrumentos y controles para ello, el respectivo proceso de reclutamiento en el caso de que la resolución de la plaza sea por concurso interno y de lo cual debe informar y documentar ante la Dirección General del Servicio Civil, tanto así que mantiene por parte del rector el acompañamiento durante todo el proceso.

Lo anterior se cumple también para la selección de personal, pues a pesar de que ésta la realiza el Ministro del ramo, o a la autoridad que éste delegue dentro de cada Institución, dicha parte del proceso se realiza acatando en todos sus extremos la normativa vigente, los lineamientos, instrumentos e incluso oferentes remitidos por la Dirección General del Servicio Civil en la terna respectiva en caso que proceda. En lo que respecta al tema de concursos internos, así como concursos por el artículo 15 para las clases de puestos operativas, en cada una de las ocasiones que se han realizado, efectivamente se ha acatado la normativa vigente, coordinando y remitiendo toda la documentación a la DGSC para su respectivo aval. Pese a ello, antes de proceder con la organización de un concurso interno, primero se exploran otras posibilidades dadas por el marco legal, para promover la carrera administrativa, como es el caso del ascenso directo, dispuesto en el artículo 20 del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil

Para el caso del régimen de Servicio Exterior, es importante resaltar que tanto el Estatuto del Servicio Exterior de la República, Ley No.3530 y sus reformas, el Reglamento al Estatuto del Servicio Exterior de la República, Decreto Ejecutivo No. 29428-RE y sus reformas, así como el Reglamento del Concurso de Oposición y el Ingreso a la Carrera del Servicio Exterior, Decreto Ejecutivo No. 39127 y sus reformas regulan lo concerniente a los procesos de reclutamiento y selección de personal mediante el concurso de oposición de forma detallada, por lo que el procedimiento no se puede apartar de estos instrumentos, por lo que un procedimiento específico lo que haría es hacer una repetición de la normativa



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

establecida para la ejecución de los concursos para nombramientos (concursos internos), lo anterior debido a que el Ministerio ha considerado que es importante que dicho procedimiento, precisamente por seguridad jurídica, esté incluido en instrumentos de este rango y no necesariamente en manuales de procedimientos, que permitan la mayor transparencia y estabilidad en el proceso y de esta forma se permita facilitar su ejecución de forma estandarizada, consistente con los requisitos técnicos y de calidad conforme a la normativa vigente que contribuyan a minimizar los riesgos de dichos procesos, entre ellos los de corrupción, a lo cual se ha abocado este Ministerio, a fin de asegurar que todo este proceso resulte siempre de forma transparente y ajustado a la normativa vigente.

Se reitera que la Dirección del Servicio Exterior cuenta con las funciones vigentes que responden a las necesidades actuales de la institución en cuanto a la descripción y funciones que son utilizados para la referencia para la elaboración de los carteles de los concursos con miras al nombramiento de personal calificado en los puestos de este régimen.

Como se ha venido tratando de exponer, tenemos claridad de que el Ministerio debe continuar en la formalización de algunos instrumentos con que se cuenta actualmente para la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección de personal administrativo y reconocemos que existen importantes oportunidades de mejora. No obstante, es importante reiterar que existen directrices, circulares y resoluciones que son elaborados por las unidades técnicas competentes, que contienen los respectivos procedimientos y con base en ellos se trabaja a lo interno. Asimismo tampoco estamos de acuerdo en que existe una ausencia de una figura de liderazgo en este proceso, puesto que es claro que el máximo jerarca, con apoyo de las unidades técnicas competentes y órganos creados al efecto, de acuerdo a la distribución de funciones realizada por la normativa, permiten que el reclutamiento y selección de personal se realice conforme a las disposiciones normativas vigentes y los lineamientos de los órganos rectores, que regulan la correcta ejecución institucional del reclutamiento y selección de este tipo de personal.

Asimismo, se hace énfasis en que más bien consideramos que una de las fortalezas de estos procesos y no un riesgo como se indica en el borrador de informe, es precisamente el aseguramiento de que los nombramientos recaigan en personal que se ajuste a las necesidades de la institución, para lo cual los órganos técnicos realizan la revisión de atestados, capacidades, habilidades, así como las necesidades institucionales y de esta manera los nombramientos realizados, producto de los procesos de reclutamiento y selección, cumplen con las exigencias técnicas y legales del marco vigente. No obstante lo anterior,



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

pese a reconocer sus bondades, no ha sido considerado lo correspondiente específicamente a competencias, por cuanto se requiere de un sustento legal que permita la escogencia y en consecuencia, la desestimación de candidatos por este tema, en virtud de que con la promulgación de la reforma procesal laboral, tenemos una norma general de aplicación a todos los regímenes, siendo uno de sus principales postulados la no discriminación, por lo que al no contar con una norma especial que nos permita ahondar en el reclutamiento y selección de personal con énfasis en las competencias requeridas para el régimen del Servicio Exterior, no es posible tomarlo en consideración, sin arriesgar a la Administración a verse expuesta a procesos de apelación y demandas por discriminación, en caso de realizar una selección atendiendo a las competencias acreditadas por el candidato.

Debilidades en los mecanismos de control relacionados con la calidad de la información de personal

En el documento también se hace una descripción de aparentes debilidades en los mecanismos de control relacionados con la calidad de la información de personal del Ministerio, haciendo referencia a supuestas “... **debilidades en la disposición de la información relacionada con los procesos de reclutamiento y selección de personal ...**” con fundamento en la solicitud realizadas por la Dirección General de este Ministerio, para la extensión de plazos. Como se explicó en el inicio de este oficio, la solicitud de ampliación de plazos no obedeció a que no se dispusiera de la información, sino a que en su gran mayoría, se trata de documentación emitida antes de la pandemia y por ende del teletrabajo, por lo que la misma se encontraba en formato físico en las oficinas y supeditada a los roles presenciales, en una época donde las directrices gubernamentales a cargo de esta emergencia mundial, reiteran su llamado a maximizar la modalidad del teletrabajo; aspecto que dificultó el acceso inmediato a estos documentos, aunado a lo ajustado de los plazos para responder los extensos cuestionarios, tener acceso a la documentación y proceder con su digitalización y codificación para la carpeta de evidencias.

Adicionalmente, se indica en el informe que no se dispone de mecanismos de control establecidos formalmente para asegurar la integridad, completitud, disponibilidad de la información tanto para la respectiva documentación generada en los procesos de reclutamiento y selección de personal así como del expediente físico de los funcionarios, que asegure un adecuado manejo de la misma y permita su uso para la toma de decisiones y



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

consulta de las partes interesadas, así como el aseguramiento de su confidencialidad en los casos que corresponda.

Por ejemplo, se indica que **“... no se dispone de controles oficializados para el manejo de los expedientes de personal del Ministerio...”** sin embargo el Departamento de Archivo ha publicado a lo interno los lineamientos en este sentido, conforme lo dicta la rectoría en el tema. Asimismo, en el mismo documento se hace referencia a lineamientos generales para foliar, archivar y conservar la documentación generada de estos procesos emitido por la Dirección de Servicio Exterior (Se adjuntan lineamientos emitidos por el Departamento de Archivo Institucional).

En cuanto al trabajo que se ha venido realizando en relación al expediente único de personal en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, que contenga la información completa de los funcionarios administrativos, de carrera diplomática, personal en comisión así como técnico y auxiliar, de manera ordenada y foliada que garanticen la calidad de la información documentada del funcionario, consideramos importante que quede consignados los avances en el tema, así como las limitaciones que han impedido continuar con la agilidad que se desearía en el tema, entre los que se encuentra, como se indicó, la escasez de recurso humano y las limitaciones presupuestarias que afectan al gobierno. No obstante lo anterior, la Institución cuenta con un sistema denominado “Sistema de Recursos Humanos”, que funge como base para el desarrollo del expediente digital en el que se estarán concentrando o centralizando, las distintas gestiones para las que hasta el día de hoy se ha mantenido un expediente físico y ante distintas instancias, entre las que se pueden mencionar el expediente de personal, el expediente de carrera profesional, el expediente de Servicio Exterior, el expediente de seguros internacionales, el expediente de la Comisión Calificadora de Servicio Exterior y cualquier otro ámbito que amerite la formalización de un expediente administrativo.

Aunado a lo anterior, la Comisión Calificadora, en conjunto con el Centro de Tecnologías de Información y Comunicación (CTIC), han tenido un importante avance en la inclusión de acuerdos, ascensos, evaluaciones y títulos universitarios de los funcionarios que pertenecen a la carrera diplomática. Asimismo, en conjunto con la Dirección del Servicio Exterior se han registrado informes de gestión, instrucciones y notificaciones de movimientos de personal y permisos de personal (con goce o sin goce salarial). Queda pendiente la revisión y digitalización complementaria por parte de la OGEREH (acuerdos, evaluaciones, instrucciones y notificaciones de movimientos de personal), y sobre lo cual se está trabajando con el propósito de que quede registrado al



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

mes de diciembre del presente año, al menos el 50% de los expedientes. En este tema no estamos de acuerdo en que no hay un objetivo formalizado y documentado ni la realización de sesiones de trabajo de dicha Comisión para planificar los alcances, metas, cronogramas, responsables de su ejecución y producto esperado de ese proyecto, sino todo lo contrario: se ha dado continuidad a las reuniones correspondiente con miras al cumplimiento del objetivo propuesto. Es importante indicar que actualmente el Ministerio de Hacienda trabaja en una plataforma integral denominada Hacienda Digital, prevista para entrar en operación a partir del 2024 y cuyo alcance involucra a todos los Ministerios y sus desconcentradas, dentro de la cual se encuentra también un expediente digital con el que se tendrá que evaluar la necesidad de migrar de un sistema a otro.

Asimismo, se enfatiza que la gestión documental institucional está acorde con la normativa vigente y lineamientos del rector, de manera que la misma se controla, almacena y recuperar de modo adecuado, todo de acuerdo a las normas de control interno aplicables.

Ello no obsta, como se ha indicado, a que el Ministerio se encuentra anuente a un proceso de mejoramiento continuo de la gestión para lo cual se han estado realizando esfuerzos para la digitalización de la información, su almacenamiento en la nube, adquisición de un sistema de gestión documental entre otros, todo lo cual se ha venido trabajando en el Ministerio y que no se refleja en dicho borrador de informe. Todo ello a fin de mejorar los controles existentes para que los sistemas de información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.

Por lo anterior no coincidimos con la apreciación indicada en el borrador de informe de que **“...los controles existentes para la gestión documental del personal del MREC, son insuficientes en cuanto a la determinación del manejo y resguardo tanto de los expedientes de los funcionarios del Ministerio como de la documentación interna física y electrónica de los procesos de reclutamiento y selección de personal, que permita el aseguramiento de la calidad de la información institucional en esta materia...”** pues todo ello está garantizado de acuerdo a los lineamientos y distribución de competencias así como de acuerdo a los controles existentes.

Respecto a la forma en que están redactadas las conclusiones, consideramos que no toma en cuenta la gestión actual, avances y mejoras en



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

las que se trabaja, realizando afirmaciones categóricas alejadas de la realidad como por ejemplo **“...que existen debilidades significativas que incrementan la probabilidad de ocurrencia de riesgos tanto en el direccionamiento estratégico del recurso humano como en los procesos de reclutamiento y selección de personal, los cuales podrían limitar la efectividad de esos procesos (...).”** Sabemos que dichos procesos son susceptibles de mejora a lo cual estamos totalmente abiertos y anuentes, en los cuales hemos venido trabajando con las limitaciones indicadas supra, sin embargo, se ha dado continuidad al proceso en forma efectiva y eficiente con los recursos disponibles e implementados para asegurar el éxito del proceso de reclutamiento y selección de personal.

En este apartado se indica también que **“...las debilidades planteadas con respecto a la gestión documental y la ausencia de un expediente único de personal no permiten garantizar razonablemente la calidad de la información asociada con el personal del Ministerio...”** con lo cual discrepamos, debido a que la información se encuentra debidamente respaldada y a disposición de cualquier interesado.

Y de ninguna manera se puede aceptar la indicación en conclusiones de un informe de la gestión de este Ministerio en que se haga referencia a que se **“...percibe poca transparencia en los procesos de nombramiento de personal en el sector público, dicha situación obliga a las instituciones públicas a reforzar sus controles (...), con el propósito de prevenir y alertar actividades fraudulentas e irregulares...”** lo cual podría interpretarse para un lector como que estas situaciones se presentan en esta gestión, situación que no tiene ningún fundamento y nos parece no viene al caso, en los términos expresados y referenciados en el informe.

Tal y como lo señalé en la reunión virtual de fecha 10 de agosto de los corrientes, para conocer el borrador del informe, el Ministerio recibe toda recomendación, orientación u observación constructiva para garantizar la total disposición de una cultura institucional de mejora continua. Sin embargo, se considera que el informe desatendió la intención de los objetivos planteados en su origen, no incorporó un análisis del contexto de referencia, y además, la metodología atentó contra una lectura y estudio reposado de la información suministrada. Lo expuesto verbalmente en dicha reunión, más los elementos expuestos en este oficio, nos permiten de la manera más atenta y respetuosa, solicitar una revisión detallada de algunos vocablos, expresiones, construcciones morfológicas, que lejos de precisar, invitan a una nada oportuna confusión de la lectura integral. La desagregación en esas afirmaciones y terminologías no responde a la evidencia aportada y consecuentemente a las conclusiones a las que se deben arribar. Dicho lo anterior, consideramos



República de Costa Rica
El Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

pertinente reconocer los avances que, en materia de gestión del talento humano, se han realizado.

Finalmente, en cuanto a las disposiciones, solicitamos la revisión de las mismas con base en lo antes expuesto, así como a la distribución de responsables debido a que muchos de ellos no corresponden a competencias propias del área política sino del área técnica y rectora, así como los plazos establecidos, sobre todo para el segundo plazo final de cumplimiento, en virtud de que se deben involucrar acciones de orden presupuestario, re formulación de planes de trabajo, lo que pone en riesgo la materialización de la recomendación en los plazos fijados.

De esta forma, se remite en tiempo y forma las observaciones en relación con el borrador del informe de la auditoría de carácter especial sobre la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, con la solicitud reiterada de revisar la redacción del mismo, de tal suerte que las conclusiones y disposiciones puedan ajustarse a la realidad institucional y a la identificación clara de oportunidades de mejora.

Me despido de usted, con las muestras de estima y consideración.

Rodolfo Solano Quirós
Ministro

Adjunto: Correos electrónicos con lineamientos emitidos por el Departamento de Archivo Institucional

cc:

Sra. Marta Acosta Zúñiga, Contralora General de la República.

Sra. Yorleny Jiménez Chacón, Directora General, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto.

Sra. Daniela Hernández Salazar, Fiscalizadora, División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Fiscalización para el Desarrollo de la Gobernanza, Contraloría General de la República.

Sra. Milagro Chaves Barrantes, Auditora General, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto.