

# Guía Técnica

Auditoría de Carácter Especial sobre la Prevención de Riesgos en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en entidades Públicas

DFOE-CAP-GT-00002-2024

Versión 01



DFOE-CAP-GT-00002-2024

03 de diciembre, 2024

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1. Objetivo	1
1.2. Contexto	1
1.3. Partes involucradas	2
1.4. Alcance y aplicabilidad	2
1.5. Normativa relacionada	3
<b>2. CONTENIDO</b>	<b>4</b>
2.1. Descripción del tema	4
2.2. Conceptualización, herramienta y aplicación	5
2.3. Prácticas y aprendizajes	6
<b>3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>7</b>
<b>4. CONTACTO</b>	<b>7</b>
<b>5. CONTROL DE VERSIONES</b>	<b>7</b>

## GUÍA TÉCNICA

### AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

#### 1. INTRODUCCIÓN

Esta iniciativa forma parte de la estrategia diseñada por la Contraloría General de la República (CGR) para colaborar con las Unidades de Auditoría Interna (UAI) del sector público. El esfuerzo busca cocrear soluciones, fortalecer capacidades y desarrollar herramientas para mejorar la fiscalización, aplicando principios como la empatía, cocreación, prototipado e iteración.

Como parte de este esfuerzo, la CGR proporcionará insumos específicos para la fiscalización en este ámbito, permitiendo a cada UAI adaptarlos conforme a sus normativas y procedimientos internos. Esto contribuirá a una mayor coordinación y efectividad en sus funciones de control y supervisión, generando sinergias a través del diálogo, la comunicación y la capitalización de aprendizajes mutuos en procura de la mejora continua.

##### 1.1. Objetivo

Esta guía tiene como propósito proporcionar un marco técnico de referencia práctico para las UAI en la ejecución de auditorías de carácter especial sobre la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal en instituciones públicas. La guía permite evaluar si el proceso de reclutamiento y selección de cada institución cumple con el marco regulatorio y prácticas aplicables, e incorpora los criterios a evaluar y los procedimientos o actividades sugeridas, con el fin de orientar la ejecución de estas auditorías.

##### 1.2. Contexto

La CGR incorporó en su Plan Estratégico Institucional 2021-2024<sup>1</sup> un enfoque en la prevención de la corrupción que se aborda desde distintos impulsores vinculados al marco de fiscalización transversal, prospectivo e interconectado, desafiando la capacidad de gestión de las instituciones desde distintos subsistemas de gestión; siendo uno de ellos el manejo del talento humano en las instituciones públicas.

Como parte de este esfuerzo, la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, ejecutó auditorías de carácter especial para determinar si las instituciones públicas contaban con mecanismos de control para la prevención de riesgos en el proceso de

<sup>1</sup> Específicamente en el Desafío 4, [pág. 29](#)

DFOE-CAP-GT-00002-2024

2

03 de diciembre, 2024

reclutamiento y selección de personal de conformidad al marco regulatorio y prácticas aplicables; así como un Seguimiento de Gestión Pública, en colaboración de 54 UAI, para evaluar el nivel de aplicación de controles en dicho proceso, que permitiera identificar riesgos de corrupción, mejorar la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la transparencia relacionadas con el tema.

A partir de los resultados obtenidos con dichos esfuerzos, se identificó la necesidad de ajustar las herramientas de trabajo que el Ente Contralor había elaborado, dado que, era necesario abordar de manera integral los elementos mínimos que deben estar presentes en la fiscalización del tema, considerando que el objetivo final es la prevención de riesgos, entre ellos los de corrupción, respecto al proceso de reclutamiento y selección de personal en el sector público.

Asimismo, esta iniciativa se vincula con el [Manual de Referencia para Auditoría Interna](#) (MARPAI), el cual contempla las actividades y políticas asociadas a la ejecución de los procesos sustantivos y de apoyo que desarrollan las UAI dentro de las instituciones del sector público.

### **1.3. Partes involucradas**

Con el fin de reforzar los sistemas de control interno en las entidades públicas, esta guía ha sido elaborada para que las unidades de auditoría dispongan de una orientación en la ejecución de auditorías de carácter especial sobre la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal. La CGR, como entidad responsable de diseñar, emitir y actualizar los insumos necesarios, lideró la creación de esta guía y contó con el aporte de 10 UAI de instituciones con distintas naturalezas jurídicas. Esta fase brindó retroalimentación valiosa, permitiendo validar, enriquecer y perfeccionar la versión final de la guía, asegurando su eficacia y relevancia en el contexto público.

### **1.4. Alcance y aplicabilidad**

Esta Guía Técnica está dirigida a las UAI de entidades públicas que deseen auditar la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal en sus instituciones. Los usuarios encontrarán insumos que les permitirán realizar auditorías de carácter especial sobre esta temática, verificando, de manera general, que las instituciones públicas ejecuten el reclutamiento y la selección de personas de conformidad con la normativa aplicable, así como identificar y prevenir riesgos que pueden materializarse en dicho proceso.

DFOE-CAP-GT-00002-2024

3

03 de diciembre, 2024

Es preciso aclarar que cada UAI debe, en primera instancia, analizar e identificar la aplicabilidad de los criterios definidos en esta guía respecto a la entidad objeto de estudio, considerando aspectos como su naturaleza jurídica y giro del negocio, entre otros, con el fin de determinar si son aplicables de manera total, parcial o si no resultan aplicables<sup>2</sup>. En caso de dudas, se insta a consultar a los entes rectores o autoridades competentes, según sea el caso, para garantizar el cumplimiento del marco normativo aplicable.

Las auditorías de carácter especial que realicen las UAI utilizando esta guía tendrán como objetivo determinar si el diseño e implementación de mecanismos de control para la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal se realiza conforme al marco regulatorio y prácticas aplicables.

Esta guía no es de carácter vinculante ni exhaustiva; se recomienda su aplicación como un marco técnico orientador, permitiendo que cada UAI la adapte a las características y necesidades de su institución. No reemplaza el proceso completo que las UAI deben seguir en una auditoría de carácter especial, sino que se considera un marco de referencia que debe complementarse con el [Manual de referencia para Auditoría Interna](#) (MARPAI) y los manuales de trabajo de cada UAI para este tipo de auditorías.

Esta guía además permitirá un entendimiento uniforme del proceso de reclutamiento y selección de personal, asegurando de manera razonable, una aplicación coherente y alineada entre las diferentes UAI. También puede constituirse en un insumo para que las UAI brinden otros servicios, como por ejemplo, los preventivos, siempre y cuando se realicen los ajustes correspondientes.

### **1.5. Normativa relacionada**

Esta guía se ha elaborado con base en diversas normativas y prácticas internacionales y complementa las metodologías ya existentes en las UAI. El detalle específico de los artículos o secciones aplicables de cada normativa se presenta en la [herramienta](#)<sup>3</sup> adjunta a este documento.

---

<sup>2</sup> A manera de ejemplo, existen entidades que les aplica la totalidad del Título III de la Ley N.º 9635 pero no les aplica la Ley N.º 10.159 ni el Estatuto del Servicio Civil; otras entidades que les resulta aplicable las tres normativas citadas como referencia; y así sucesivamente se pueden presentar distintos escenarios.

<sup>3</sup> Para descargar la herramienta en el formato deseado, dar click en "Archivo" y "Descargar". O bien, si desea utilizar la herramienta en su formato original de hoja de cálculo de Google, dar click en "Archivo" y "Hacer una copia".

DFOE-CAP-GT-00002-2024

4

03 de diciembre, 2024

## 2. CONTENIDO

### 2.1. Descripción del tema

Los procesos de reclutamiento y selección en la administración pública son esenciales para asegurar la entrada de personal competente y ético, lo que impacta directamente en la eficiencia de la gestión pública y en la transparencia en la asignación de cargos. Dada la naturaleza crítica de estos procesos, están sujetos a riesgos que pueden comprometer la imparcialidad y la objetividad en la contratación de personal. En la siguiente figura se muestran los elementos mínimos a considerar en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el sector público.

**Figura N° 1**  
**Elementos mínimos en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en el Sector Público**

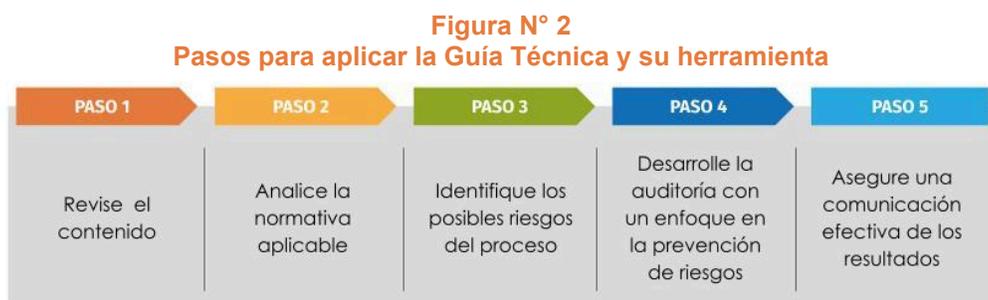


**Fuente:** Elaboración CGR.

Por lo tanto, esta guía se enfoca en identificar riesgos específicos relacionados con los elementos fundamentales del proceso de reclutamiento y selección de personal, organizados según cada fase del proceso de auditoría. De este modo, cada UAI puede emplear las herramientas proporcionadas y adaptar la guía conforme a la normativa aplicable.

## 2.2. Conceptualización, herramienta y aplicación

La presente Guía Técnica ofrece un marco técnico orientador para la realización de auditorías de carácter especial sobre la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el sector público, proporcionando una visión clara y práctica del proceso para facilitar su integración en la labor de las UAI. Se sugiere la aplicación de esta guía mediante los siguientes pasos:



**Fuente:** Elaboración CGR

En este sentido, la [Herramienta](#) que complementa este documento orienta a las UAI en las diferentes fases del proceso de auditoría (planificación, examen y comunicación), así como en los pasos definidos para la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ofreciendo una explicación clara y visual del proceso y facilitando su integración práctica. El contenido de dicha herramienta es el siguiente:

- **Instrucciones:** Ofrece orientaciones generales para la correcta interpretación y uso de los insumos proporcionados por la CGR sobre la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal, considerando la estructura proporcionada por el MARPAI.
- **Herramienta:** Ofrece recomendaciones específicas a las UAI para evaluar mediante auditorías de carácter especial, la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal, considerando los lineamientos del MARPAI y estableciendo temas sujetos a análisis.
- **Marco de criterios:** Contiene un conjunto de leyes, normativas y regulaciones relevantes para que las UAI puedan orientar las auditorías de carácter especial que ejecuten en la prevención de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

DFOE-CAP-GT-00002-2024

6

03 de diciembre, 2024

- **Buenas prácticas:** Sugerencias bibliográficas y de información adicional que la CGR recomienda para que las UAI puedan profundizar en temas clave, que a su vez podrían convertirse en criterios de referencia en futuras evaluaciones y auditorías relacionadas con el tema sujeto a análisis.
- **Glosario de términos:** Define conceptos utilizados en los insumos generados por la CGR y pretende garantizar que las UAI interpreten de manera uniforme los términos y criterios involucrados en el proceso.
- **Comunicación:** Descripción del procedimiento para gestionar consultas, sugerencias o comentarios sobre esta Guía Técnica y su herramienta adjunta, facilitando el apoyo continuo y la mejora del proceso.

### 2.3. Prácticas y aprendizajes

Como parte de las interacciones realizadas con las UAI para socializar la [Herramienta](#), a continuación se presentan prácticas y aprendizajes clave para facilitar su comprensión, adaptación y aplicación:

- **Consulta de insumos de capacitación:** Es recomendable consultar los insumos de la capacitación facilitados por la CGR sobre el uso de la Herramienta puesta a disposición, fomentando una comprensión de la temática sujeta a análisis y alcance de los insumos desarrollados.
- **Retroalimentación continua UAI-CGR:** Procurar una retroalimentación continua entre las UAI y la CGR mediante el mecanismo definido, de forma que permita recopilar información relevante para la mejora continua de los insumos de la Herramienta.
- **Interacción con áreas involucradas:** Mantener una interacción continua con las Áreas, Unidades y/o Departamentos de la Institución que están involucradas en el tema sujeto a análisis, permitiendo resolver dudas y ajustar criterios. Esta interacción promueve la mejora continua y asegura una comprensión compartida de los objetivos y alcance del análisis.
- **Documentación y trazabilidad en el uso:** Fomentar en los equipos de auditores el aprendizaje de documentar detalladamente las acciones realizadas al aplicar la Herramienta, esto favorecerá en los equipos el desarrollo de habilidades de trazabilidad en sus procesos y generen insumos valiosos para futuras verificaciones, adaptándose a las características específicas de su normativa aplicable y del producto a generar.

DFOE-CAP-GT-00002-2024

7

03 de diciembre, 2024

### 3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Además de la normativa referenciada en el apartado “*Normativas o prácticas relacionadas*” y el MARPAI para el desarrollo de los insumos diseñados por el Ente Contralor, se consultaron los siguientes documentos:

Alles, Martha. (2015). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias. Granica.

Chiavenato, Idalberto. (2019). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill Education.

### 4. CONTACTO

Para asistencia técnica, consultas, sugerencias o comentarios adicionales sobre la presente Guía Técnica, es posible contactar a:

**Área Responsable:** Área de Fiscalización para el Desarrollo de Capacidades.

**Mecanismo para atención consultas:** [Formulario virtual](#).

Adicionalmente, se solicita comunicar sobre los productos generados a partir de la aplicación de esta guía mediante [este formulario](#).

### 5. CONTROL DE VERSIONES

<b>Versión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Cambios realizados</b>	<b>Preparado por</b>	<b>Aprobado por</b>
01	03/12/2024	N/A	Área de Fiscalización para el Desarrollo de Capacidad	Humberto Perera Fonseca Gerente de Área

<b>Guía Técnica</b>		<b>DFOE-CAP-GT-00002-2024</b>
<b>Área que emite la Guía Técnica:</b> Área de Fiscalización para el Desarrollo de Capacidades		Versión: 01
		03/12/2024
<b>Elaborado por:</b>	Carolina Méndez Lara Fiscalizadora Asociada Vivian Carvajal Rodríguez Fiscalizadora Asociada	30/10/2024
<b>Revisado por:</b>	Flor de María Alfaro Gómez Asistente Técnica	11/11/2024
<b>Aprobado por:</b>	Humberto Perera Fonseca Gerente de Área	02/12/2024