



03 de octubre de 2025

AI-Ad-024-2025

Señor
Alberto López Chaves
Gerente general

Asunto: Servicio preventivo sobre el Plan de Empleo Público -PEP-.

Estimado señor:

La Auditoría en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo, desarrolla el estudio sobre la selección y reclutamiento de talento humano y el Plan de Empleo Público -este último en conjunto con la CGR-, con el objetivo de verificar si el PEP se implementa de conformidad con la normativa.

La CGR proporciona las herramientas siguientes:

1. *“Medidas mínimas contenidas en un plan de empleo público, establecidas en el artículo 11 de la Ley N.° 10159” y*
2. *“Metodología para la elaboración y análisis del Plan de Empleo Público”.*

El alcance del estudio abarca las acciones realizadas por la Institución para implementar el PEP y los resultados son los siguientes:

IMPLEMENTACIÓN DEL PEP

Condición -lo que encontramos-

1. Medidas mínimas contenidas en un PEP, Ley 10159, art. 11

La aplicación de la herramienta de la CGR, refleja que, el PEP institucional tiene un cumplimiento de un 80%, un 17% de no cumplimiento y un 3% de cumplimiento parcial, -se adjunta en PDF para mayor claridad-. El detalle se muestra en el cuadro siguiente:



Auditoría Interna

Cuadro 1
Medidas mínimas contenidas en un PEP
Ley 10159, artículo 11

Medidas mínimas	Cumple %	Cumple Parcialmente %	No cumple %
Totales	80	3	17
Análisis de la disponibilidad y necesidades del recurso humano.	19	2	6
Previsión sobre sistemas de organización del trabajo y modificaciones de estructuras y puestos de trabajo.	20	-	4
Convocatoria de concursos para el nombramiento de personas servidoras públicas y medidas de suspensión temporal de nuevas contrataciones de personal.	7	1	0
Medidas de promoción interna y de formación de personas servidoras públicas, desempeño apropiado de sus deberes, responsabilidades y funciones y, concientizar sobre los riesgos de corrupción inherentes a su cargo.	14	-	3
Incorporación del recurso humano a través de la Oferta de Empleo Público en la Plataforma Integrada de Empleo Público (PIEP).	9	-	3
Asignación presupuestaria requerida para la materialización de los planes de empleo público.	10	-	1

Fuente: Departamento Gestión del Talento Humano – Auditoría Interna

2. Elaboración y análisis del PEP

La aplicación de la metodología de la CGR, determina que, la elaboración y análisis del PEP institucional, cumple en un 50%, -se adjunta en PDF para mayor claridad.-. El detalle se muestra en el cuadro siguiente:

Auditoría Interna

Cuadro 2 Metodología para la elaboración y análisis Plan de Empleo Público

Aspectos a evaluar	Cumple	No cumple
Totales	23	23
Aspectos Generales	14	4
Desarrollo del Plan de Empleo Público	5	5
Implementación y Seguimiento	4	2
Evaluación y Mejora Continua	-	12

Fuente: Departamento Gestión del Talento Humano – Auditoría Interna

Criterio

La Ley Marco de Empleo Público, establece en el artículo 11, inciso 1, que, la planificación del empleo público debe orientarse a la eficacia y eficiencia en la gestión, mediante planes de mediano y largo plazo, alineados con la normativa y la planificación estratégica vigente. Los planes deben incluir, al menos, un análisis de disponibilidades y necesidades de personal en número, perfiles, cualificación, idoneidad y competencias.

La metodología para la creación de planes de empleo público – en adelante metodología-Directriz 001-2024 PLAN, en sus artículos 2, 3, 4, 5 y 7 indican que:

- Realizar análisis de disponibilidades y necesidades de personal -cantidad, perfiles, competencias, cualificación e idoneidad-.
- Prever la organización del trabajo y actualizar estructuras, puestos y manuales conforme a requerimientos institucionales.
- Convocar concursos para cubrir vacantes prioritarias y suspender contrataciones en ámbitos no esenciales.
- Implementar medidas de promoción interna, capacitación y evaluación del desempeño, así como acciones de prevención de riesgos de corrupción.
- Incorporar el recurso humano a través de la Oferta de Empleo Público en la Plataforma Integrada -PIEP-.
- Garantizar la asignación presupuestaria necesaria para la ejecución de los planes de empleo público, conforme a la normativa financiera vigente.



Auditoría Interna

La metodología dispone en su artículo 9, pasos 1, 2, 3 y 4, la necesidad de ajustarse a los siguientes pasos en estricto apego a la Ley Marco de Empleo Público, para la creación del PEP, según detalle:

- **Aspectos generales:** misión, visión, objetivos estratégicos, propósito del plan, necesidades institucionales, objetivos y plazo de ejecución.
- **Desarrollo:** definición de medidas mínimas, acciones, responsables, recursos, indicadores y comunicación a los encargados.
- **Implementación y seguimiento:** ejecución de actividades y seguimientos cuatrimestrales con posibilidad de ajustes.
- **Evaluación y mejora continua:** valoración de resultados mediante indicadores, ajustes al plan y rendición de cuentas anual a la autoridad superior.

Causa

El proceso de elaboración e implementación del PEP, establecido por el Departamento Gestión del Talento Humano, no es eficaz, ya que presenta debilidades en la planificación, seguimiento, evaluación y mejora continua.

Efectos

Si el PEP no cumple con la normativa, puede que no se articulen adecuadamente las políticas institucionales de recursos humanos con los objetivos del ICT, pueden surgir una serie de riesgos significativos tanto para la institución como para el servicio público que se brinda. Los principales riesgos que se pueden materializar si el PEP no se completa son los siguientes:

1. Ineficiencia y baja productividad

- La ausencia de planificación puede llevar a una asignación inadecuada de recursos humanos, con áreas sobrecargadas y otras con personal ocioso.
- Se pierde la oportunidad de optimizar procesos, lo que redundará en servicios más lentos o de baja calidad.

2. Desalineación con los objetivos institucionales

Si los recursos humanos no están alineados con la estrategia organizacional, es probable que los esfuerzos del personal no contribuyan directamente a los fines



Auditoría Interna

institucionales, lo que puede generar duplicidades, omisiones o incoherencias en las funciones.

3. Desactualización del perfil del funcionario público

Si el PEP no está completo, no hay una evaluación ni proyección clara sobre los perfiles y competencias necesarias para enfrentar los desafíos actuales y futuros, esto puede dificultar la modernización institucional y la incorporación de nuevas tecnologías o enfoques.

4. Pérdida de motivación y compromiso del personal

La falta de planificación en el desarrollo de carrera, capacitación y reconocimiento puede afectar la moral del personal, generando desmotivación, alta rotación o ausentismo.

5. Dificultad para atraer y retener talento

El PEP incompleto puede resultar poco atractivo para profesionales capacitados, quienes buscarán instituciones con estructuras más claras y oportunidades de desarrollo.

6. Riesgos legales y administrativos

El PEP al estar incompleto puede no cumplir con los principios del régimen de empleo público -mérito, transparencia, igualdad, legalidad-, la institución puede enfrentar impugnaciones, sanciones o conflictos laborales.

7. Menor confianza ciudadana

- Un aparato estatal poco eficiente y desorganizado afecta directamente la percepción de los ciudadanos sobre el Estado y su capacidad para responder a sus necesidades.
- El PEP incompleto puede afectar la eficiencia, eficacia, equidad y legitimidad del Instituto.
- Este tipo de planificación no es solo una herramienta técnica, sino un elemento estratégico clave para el fortalecimiento institucional y la calidad del servicio público.



Auditoría Interna

Conclusión

El ICT está elaborando e implementando el PEP conforme a lo dispuesto en el marco normativo. El proceso presenta aspectos de mejora en la planificación, seguimiento, y evaluación y mejora continua.

Advertencia

La Ley Orgánica, artículo 32, establece que el Gerente es el responsable del eficiente y correcto funcionamiento administrativo de la Institución y debe ejercer las funciones inherentes a su condición de administrador general y jefe superior del Instituto, vigilando la organización, funcionamiento y coordinación de todas sus dependencias y la observación de las leyes, reglamentos y resoluciones de la Junta Directiva, razón por la cual, se comunica lo determinado en relación con la elaboración e implementación del PEP, con el propósito que se analicen la causa identificada y se tomen las acciones pertinentes para para minimizar la materialización de los riesgos que puedan incidir en el PEP institucional y que se cuente en el menor plazo posible con esta herramienta al 100%.

Valor agregado de la Auditoría:

El valor agregado que la Auditoría está adicionando con este preventivo es en lo siguiente:

1. Contribuir con el cumplimiento del objetivo estratégico 7 Optimizar los procesos institucionales.
2. Fortalecer los objetivos del sistema de control interno siguientes:
 - Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
 - Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
 - Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
 - Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.



Auditoría Interna

3. Mejorar de los controles que deben implementarse para minimizar la materialización de los riesgos que puedan incidir en los planes de empleado público.
4. Permitir la realización, continuidad y correcta prestación de los servicios.

El presente servicio se realiza con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna en la Ley Orgánica del ICT, artículos 33 y 35, la Ley General de Control Interno, artículo 22, inciso d), las “Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público”, norma 1.1.4 y en atención del Plan Anual de Trabajo.

Se solicita a la Gerencia, informar a esta Auditoría Interna dentro de los próximos diez días hábiles, sobre las acciones tomadas en relación con este servicio preventivo, a efecto de determinar lo procedente.

Atentamente,

Rodrigo Quirós Torres
Auditor interno a.i

Karla Fonseca Solano
Auditora

ICT | **Firmado**
Digitalmente
Valide las firmas digitales

C: Sr. Wilson Orozco Gutiérrez
Director Administrativo Financiero
Sr. Javier Tapia Gutiérrez
Jefe Departamento Gestión del Talento Humano
Consecutivo

RAN / RQT/ KFS