



Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

San José, 15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020

Señora
María Amalia Revelo Raventós
Presidenta Ejecutiva
Instituto Costarricense de Turismo (ICT)

Estimada señora:

Me refiero al oficio DM-154-2020 del 15 de mayo del 2020, mediante el cual presenta solicitud de cambio de nomenclatura dentro de la estructura organizacional del Instituto Costarricense de Turismo (ICT), específicamente en el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa Financiera, para que pase a denominarse **Departamento de Gestión del Talento Humano**; lo cual a su vez también implicará un ajuste en sus procesos.

La solicitud presenta el oficio SJD-132-2020 del 13 de mayo del 2020, que transcribe el acuerdo tomado en la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva Virtual 6116, artículo 5, inciso I, celebrada el 11 de mayo del 2020; el cual aprueba la reorganización parcial para que el Departamento de Recursos Humanos cambie su nomenclatura para denominarse Departamento de Gestión del Talento Humano y se autoriza a la Administración del ICT a presentar ante el MIDEPLAN dicha modificación.

En cuanto al procedimiento para modificar la denominación de las unidades organizacionales, este ha sido establecido por MIDEPLAN, en el oficio DM-910-18 del 7 de agosto del 2018, en el cual se indicó:

“Las modificaciones que impliquen cambio de denominación o dependencia jerárquica, así como modificación y actualización de funciones deberán ser presentados mediante un oficio firmado por la jerarquía institucional y en caso de contar con un órgano colegiado como máximo jerarca, deberá presentarse la copia del acuerdo en el cual se avaló la modificación, en el cual se deberá indicar las justificaciones técnicas que ameritan dicha modificación.”

Respecto con ese requerimiento, los funcionarios de la Unidad de Reforma Institucional de este Ministerio han realizado el análisis respectivo de la información suministrada por el ICT y se ha determinado lo siguiente:

1. La actual estructura organizacional del ICT fue aprobada por MIDEPLAN en oficio MIDEPLAN-DM-OF-0593-2020 del 25 de mayo del 2020, en el cual se presenta la Dirección Administrativa Financiera conformada de la siguiente manera:





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020
Pág. 2

- Departamento Financiero
 - Departamento Administrativo
 - Departamento Ingresos
 - Departamento Recursos Humanos
 - Departamento Proveeduría.
2. El cambio solicitado por el ICT consiste en mantener la desagregación estructural de la Dirección Administrativa Financiera, es decir, no se crean nuevas dependencias; solamente se plantea la modificación de nomenclatura del Departamento de Recursos Humanos con el fin que se denomine **Departamento de Gestión del Talento Humano**. Esta modificación a la vez implicará un ajuste de sus funciones y actividades.

La justificación que fundamenta este cambio de nomenclatura señala que a partir del año 2016, se dio un replanteamiento del accionar del actual Departamento de Recursos Humanos, definiendo los procesos de trabajo a partir de la modificación de un modelo funcional de administración del recurso humano a uno de gestión del talento por competencias. Al respecto se indica:

“Para ello se realizó todo un esfuerzo institucional donde se efectuó un análisis al Plan Estratégico Institucional, Misión, Visión y Objetivos Estratégicos para definir las Competencias Institucionales, definidas como los conocimientos, habilidades, conductas observables en una persona, que determinan su comportamiento organizacional y que se convierte en un factor clave en el éxito de las tareas que ejecuta cotidianamente.

Las Competencias que el ICT ha asumido en su Modelo de Gestión son:

- **Competencias Institucionales:** Compromiso con los Resultados, Integridad- Respeto, Pasión por el Servicio y Productividad.
- **Competencias Gerenciales:** Liderar con el ejemplo, Conducción de Personas y Visión Estratégica.

A partir de este escenario de acción cada Dirección estableció cuatro Competencias Funcionales, entre las 8 definidas: Calidad con Innovación, Capacidad de Planificación y Organización, Comunicación, Credibilidad Técnica, Influencia y Negociación, Iniciativa, Pensamiento Analítico, Perspectiva Global del Negocio.

Cada una de estas competencias tiene una definición, unos descriptores de comportamiento y determina una capacidad específica para aceptar situaciones, entregar resultados confiables y oportunos, fijar metas y alcanzar retos, conocer las expectativas, intereses y necesidades de los clientes y participar activamente con otros equipos en la consecución de una meta común.





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020
Pág. 3

Al respecto es importante indicar que dicho modelo abarca todos los subsistemas del nuevo Departamento de Gestión del Talento Humano, el cual se encuentra estructurado internamente por procesos de trabajo denominados de la siguiente forma:

Nivel Estratégico:

Conformado por la Jefatura y la Coordinación. Considera la existencia de la planificación del recurso humano activo, a corto, mediano y largo plazo, que priorice las necesidades cuantitativas y cualitativas, basado en herramientas de diagnóstico que incorporen de forma central las prioridades y orientaciones estratégicas con una correcta gestión presupuestaria; así como, contar con personal que reúna las competencias definidas para el logro de los objetivos organizacionales.

Nivel funcional:

Responsables por la ejecución de las funciones y operaciones propias de los procesos, relacionados específicamente con el Empleo, Organización del Trabajo, Desarrollo, Compensación, Relaciones Laborales y Servicios de Personal, conformados para el ejercicio de las etapas y funciones que cada uno de ellos debe desarrollar, así como el contingente de la función de apoyo del nivel estratégico necesaria, que a continuación se



detallan:

Empleo: Responsable de las actividades de: Inducción a los nuevos funcionarios y control de matrices de inducción, control de asistencia y exoneración de marca, vacaciones, trabajo en casa, Plan de Sucesión, estudios de carrera profesional, boletín trimestral, informe trimestral nivel de empleo.

Organización del trabajo: Es responsable del reclutamiento, selección y contratación, mantenimiento y actualización del sistema de clasificación de puestos, diseño de los cargos de trabajo, generación de perfiles competenciales, análisis ocupacional de cada funcionario, análisis Ocupacional: (Estudios de reasignación, anualidades, dedicación exclusiva, entre otros), control de registro de elegibles, conformación ternas, concursos internos o externos.





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020
Pág. 4

Desarrollo: Le corresponde realizar las siguientes actividades: Plan Institucional de Capacitación (PIC), control y verificación de capacitación y formación, ejecución de programas de capacitación para diferentes estratos, control de cauciones y elaboración de informes para determinar funcionarios afectos a rendir caución, control de declaraciones juradas, informes finales de Gestión ante la Contraloría General de la República.

Compensación: Incluye dentro de sus competencias la intervención en actividades relativas al conjunto de compensaciones retributivas (salariales y extra salariales), actividades como la propuesta de estructuras salariales (fija, básica u otras), administración de salarios, en general todo aquello que apoye la definición de políticas que se vinculan a una estrategia de compensación global, e informe de proyecciones salariales.

Relaciones Laborales: Encargada de procurar que las relaciones establecidas entre la organización y sus funcionarios se perfilen en un sentido colectivo y cohesionado, monitoreo del clima organizativo, políticas prácticas de comunicación ascendente y descendente, mantenimiento y mejora de la percepción de la satisfacción global de los colaboradores, gestión de las relaciones laborales (incluye la administración del régimen disciplinario), condiciones de trabajo, relaciones entre la organización y actores sociales (sindicatos, gremios, asociaciones), incluye las tareas relacionadas con el sistema de control interno y riesgos, control del presupuesto salarial. Asimismo, las funciones de Evaluación del Desempeño, realimentación al colaborador que implican planes de compromiso laboral, auditorías de cumplimiento de compromisos laborales, diseño y actualización del manual de puesto.

Servicios de Personal: En este sentido este componente incluye la administración de trámite de pagos a proveedores, control y administración de expedientes digitales consecuencia de los movimientos de personal, confección de oficios del DRH tanto internos como externos, certificaciones, administración de la base de datos de los funcionarios, control presencial, así como todas las funciones dictadas por el área de Archivo Institucional.

Control presencial: Recepción de la tramitología que presenta el funcionario al DRH como insumo para el proceso de Compensación, tales como: licencias médicas, incapacidades, vacaciones, permisos con o sin goce, entre otros.

Dichos procesos de trabajo se rigen por la normativa contenida en el Código de Trabajo, Reglamento Autónomo de Trabajo del Instituto Costarricense de Turismo, normativa de los entes que regulan la política salarial y de empleo como la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, Contraloría General de la República, Estatuto del Servicio Civil y su Reglamento entre otros.

3. Con la implementación de este nuevo modelo, el ICT impulsa el cambio apostando por





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020
Pág. 5

cuatro pilares enfocados en el funcionario, los cuales son:

1. **La estrategia.** *Elaboración de estrategias unificadas y diseñadas para ayudar a la institución a hacer el mejor uso posible de su capital humano, como lo es a través de la integración de un Modelo de Gestión por Competencias.*
2. **El desarrollo.** *Se centra en ayudar y mejorar al máximo el talento con el que cuenta la institución, manteniendo como prioridad el desarrollo profesional de los funcionarios realizando programas para los diferentes estratos de puestos (administrativos, profesionales, niveles ejecutivos, otros).*
3. **El potencial.** *Con el fin de identificar y contar con los mejores funcionarios, el Departamento se ha abocado a modificar sus manuales institucionales de puestos en una versión competencial, de manera que estos sean insumos básicos para contratar, capacitar y retener a los mejores funcionarios, de igual manera se cuenta con pruebas de comportamiento y personal certificado en la aplicación de éstas; asimismo, se ha instaurado un nuevo modelo de entrevista de personal a través de la metodología STAR (Situación, Tarea, Acción y Resultados), en la cual el entrevistado debe responder a situaciones pasadas, la idea es definir las capacidades del postulante; desde la perspectiva del entrevistado, constituye una herramienta para demostrar sus cualidades.*
4. **La flexibilidad.** *Propone flexibilidad como método para empoderar al funcionario y para que este se sienta comprometido con su trabajo y los objetivos de la institución, ello se ha llevado a cabo a través de programas como: Trabajo en Casa, cambio de horarios de trabajo, eliminación de control de asistencia, todos ellos se encuentran activos hoy en día.*
4. Este cambio no produce afectación presupuestaria en el recurso humano del Departamento y por ende del Instituto, dado que se mantiene la misma plantilla ocupacional actual, conformada de la siguiente manera: Jefatura, Coordinador, 3 Ejecutivos de Turismo 2, 1 Ejecutivo de Turismo 1, 1 Gestor de Turismo 3 y una Secretaria Ejecutiva. Tampoco hay afectación en otros rubros ya que se continúa laborando con la misma infraestructura y plataforma tecnológica actual.
5. Este proceder del ICT, se ampara a los cambios y transformaciones que demandan las instituciones públicas en procura de lograr una mayor eficiencia y eficacia en su gestión, mediante la modernización de sus procesos de trabajo y se ajusta a lo estipulado en los LGRA que indican:

“Las organizaciones públicas costarricenses deben estar en un proceso continuo de modernización institucional y adaptación a la cambiante realidad a la que están sometidas. Las características y necesidades de sus usuarios así como el entorno en el que se





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020
Pág. 6

desenvuelven, demandan transformaciones institucionales que permitan adaptar sus procesos, productos o servicios a las necesidades y requerimientos de la sociedad costarricense. Desde esta perspectiva, se torna indispensable la existencia de procesos de reforma institucional con ese fin”.

Una vez realizado el análisis técnico de las justificaciones presentadas, se determina que el ajuste solicitado no implica modificación en la estructura organizacional, sino que se trata simplemente de un cambio de nomenclatura del actual Departamento de Recursos Humanos, pasando a denominarlo **Departamento de Gestión de Recursos Humanos**, lo cual permitirá una mejor identificación y representación con el quehacer del Departamento y de los procesos de trabajo para responder así, a la implementación de un nuevo modelo de administración del talento humano.

En virtud de lo anterior y de acuerdo con lo dispuesto en los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas (LGRA), se determina que el cambio de nomenclatura solicitado se adecúa a una realidad jurídica, práctica y conceptual acorde con la labor actual del Departamento, por lo que este Ministerio resuelve **aprobar** el cambio de nomenclatura del Departamento de Recursos Humanos para que se denomine **Departamento de Gestión del Talento Humano**. De esta manera, la estructura organizacional del ICT queda conformada según se indica a continuación:

Junta Directiva

Auditoría Interna (asesora)

Presidencia Ejecutiva

Planificación (asesora)

Gerencia General

Asesoría Legal (asesora)

Departamento de Tecnologías de Información

Dirección de Planeamiento y Desarrollo Turístico

Departamento de Planeamiento Turístico

Unidad de Inspección Zona Marítimo Terrestre

Departamento de Desarrollo Turístico

Dirección de Mercadeo

Departamento de Publicidad e Investigación

Departamento de Promoción

Dirección de Gestión Turística

Departamento de Servicio al Turista

Departamento de Certificaciones y Responsabilidad Social Turística

Departamento de Gestión y Asesoría Turística

Departamento de Oficinas de Servicios Turísticos

Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica

Dirección Administrativa Financiera





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

15 de junio de 2020
MIDEPLAN-DM-OF-0666-2020
Pág. 7

Departamento Financiero
Departamento Ingresos
Departamento Administrativo
Departamento de Gestión del Talento Humano
Departamento de Proveeduría

Este Ministerio emite su criterio fundamentado en las disposiciones de las Leyes 5525, 7668, Decretos Ejecutivos 26893-MTSS-PLAN, 23323-PLAN, 37735-PLAN y sus reformas, así como en la Directriz 021 PLAN.

Atentamente,

María del Pilar Garrido Gonzalo
Ministra

- C. Sra. Marta Eugenia Acosta Zúñiga, Contraloría General de la República
Sra. Ana Miriam Araya Porras, Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria
Sr. Alberto López Chaves, Gerencia General, Instituto Costarricense de Turismo
Sr. Víctor Hugo Quesada Rodríguez, Asesor Unidad de Planificación Institucional ICT
Sr. Luis Román Hernández, Área de Modernización del Estado, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
Archivo

