INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO | GOBIERNO DE COSTA RICA

ICT 70 AÑOS

PLAN DE EMPLEO PÚBLICO
INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO

Cumplimiento Directriz 001-2024 PLAN

2026

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Alejandra Mora Ulate	Javier Tapia Gutiérrez	Alberto López Chaves

Presentación

La planificación del empleo en el sector público constituye una herramienta estratégica fundamental para garantizar una gestión eficiente, racional y sostenible del recurso humano dentro de las instituciones del Estado. Esta permite identificar, con base en las funciones institucionales y los objetivos estratégicos, la cantidad de personal requerido, así como las competencias y cualificaciones necesarias para el desempeño óptimo de los puestos.

De conformidad con lo establecido en la **Ley Marco de Empleo Público N.º 10159** y su reglamento, la planificación del empleo se reconoce como el eje articulador del sistema de gestión del talento humano, siendo la base sobre la cual se estructuran y armonizan los distintos subsistemas que lo componen: gestión del desempeño, desarrollo, compensación, empleo y organización del trabajo.

A través de este plan, la institución se propone analizar de manera integral su situación actual en materia de empleo, prever las necesidades futuras, y definir las acciones necesarias para asegurar una dotación adecuada de personal, que responda a los principios de eficiencia, eficacia, legalidad y orientación a resultados. Asimismo, el presente plan incorpora las medidas mínimas establecidas en la **Directriz Ministerial N.º 001-2024 PLAN**, garantizando su alineación con los requerimientos normativos vigentes.

Este documento representa no solo un cumplimiento legal, sino un compromiso institucional con la mejora continua, la transparencia y la generación de valor público mediante una administración estratégica del talento humano.

Vinculación de los objetivos institucionales con los objetivos del PEP.

El presente Plan de Empleo Público responde a la necesidad de contar con una herramienta estratégica que permita fortalecer la gestión institucional del ICT, mediante una adecuada planificación del recurso humano. Esta planificación es coherente con lo establecido en la Ley Marco de Empleo Público N.º 10159 y su reglamento, así como con los lineamientos técnicos de la Directriz Ministerial 001-2024, los cuales exigen la elaboración de un plan que sirva de base para todos los subsistemas de la gestión del talento humano.

En el marco del Eje Estratégico #7: Fortalecimiento Institucional, el ICT ha definido como objetivo estratégico optimizar los procesos institucionales, reconociendo que una gestión de recursos humanos eficiente es fundamental para alcanzar dicha meta, en este sentido, el Plan de Empleo Público se vincula directamente con la Estrategia 7.2: Desarrollo del Talento Humano según modelo de competencias, ya que ambos instrumentos promueven una gestión técnica, planificada y orientada a resultados.

Cada uno de los objetivos del plan contribuye de manera articulada a esta estrategia institucional. El diagnóstico de la situación actual del recurso humano (Objetivo 1) y la determinación de necesidades presentes y futuras (Objetivo 2) permiten identificar brechas de capacidades, insumo clave para la implementación del Plan Institucional de Capacitación Competencial (7.2.2) y para el fortalecimiento del clima organizacional (7.2.4).

La identificación de puestos críticos (Objetivo 3) garantiza la continuidad operativa de los servicios y aporta a la ejecución de una estrategia efectiva de atracción de talento (7.2.3), mientras que la definición de políticas coherentes para los subsistemas de gestión humana (Objetivo 4) ofrece un marco técnico que facilita la aplicación del modelo de competencias en procesos como el reclutamiento, la selección, el desempeño y el desarrollo (7.2.1).

Asimismo, alinear toda la gestión del talento humano con un enfoque de competencias (Objetivo 5) refuerza el compromiso institucional con una administración moderna, basada en evidencia, que contribuya al cumplimiento de los objetivos estratégicos del ICT definidos en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública. Finalmente, el cumplimiento del marco normativo vigente (Objetivo 6) asegura que la planificación del empleo no solo sea técnica, sino también legalmente sustentada y alineada con los requerimientos nacionales en materia de empleo público.

En síntesis, este plan no es un instrumento aislado, sino una pieza central dentro del proceso de fortalecimiento institucional del ICT, su implementación permitirá anticiparse a los desafíos de gestión de talento, optimizar recursos, y garantizar que el personal cuente con las competencias necesarias para brindar un servicio público de calidad, eficiente y orientado a la generación de valor.

A continuación, se muestra la información antes mencionada en un cuadro resumen:

Elemento	Descripción
Propósito del Plan	Herramienta estratégica para fortalecer la gestión institucional del ICT mediante la planificación del recurso humano.
Marco Normativo	- Ley Marco de Empleo Público N.º 10159
	- Reglamento correspondiente
	- Directriz Ministerial 001-2024
Eje Estratégico	Eje #7: Fortalecimiento Institucional
	Objetivo: Optimizar procesos institucionales mediante una gestión eficiente del recurso humano.
Estrategia Vinculada	Estrategia 7.2: Desarrollo del Talento Humano según modelo de competencias
	Promueve gestión técnica, planificada y orientada a resultados.
Objetivos del Plan	
Objetivo 1	Diagnóstico del recurso humano actual (base para identificar brechas de capacidades). Relacionado con acción 7.2.2 (Plan Institucional de Capacitación Competencial).
Objetivo 2	Determinación de necesidades presentes y futuras de talento. Apoya también a la acción 7.2.4 (Fortalecimiento del clima organizacional).
Objetivo 3	Identificación de puestos críticos para asegurar continuidad operativa y ejecutar estrategias de atracción de talento (7.2.3).
Objetivo 4	Definición de políticas para subsistemas de gestión humana (reclutamiento, selección, desempeño, desarrollo) según modelo de competencias (7.2.1).
Objetivo 5	Alineación general de la gestión del talento humano al modelo de competencias. Contribuye a una administración moderna y basada en evidencia.
Objetivo 6	Asegurar cumplimiento del marco normativo vigente, garantizando legalidad y alineación con requerimientos nacionales.
Importancia del Plan	- Instrumento central del fortalecimiento institucional.
	- Permite anticipar desafíos, optimizar recursos y garantizar competencias clave del personal.
	- Contribuye al cumplimiento de objetivos del ICT definidos en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO | GOBIERNO DE COSTA RICA

ICT 70 AÑOS

VISIÓN	PROPOSITO A NIVEL INSTITUCIONAL	OBJETIVOS DEL PLAN DE EMPLEO PUBLICO	MEDIDAS MINIMAS	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS (PRODUCTOS ENTREGABLES)	INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLES	RECURSOS
Para el año 2027 ser una institución de excelencia mediante una gestión tecnológica, transparente, eficiente e innovadora, que consolidará el modelo de desarrollo turístico de Costa Rica generando mayor valor público.	Establecer una planificación estratégica del empleo público que permita dimensionar, organizar y proyectar adecuadamente la dotación de personal, en función de las necesidades institucionales, competencias requeridas y principios de legalidad, eficiencia, equidad y sostenibilidad establecidos en el marco normativo vigente.	1. Diagnosticar la situación actual del recurso humano de la institución en términos de cantidad, distribución, ocupación de plazas, perfiles profesionales y nivel de cumplimiento de funciones esenciales.	1.Analisis de la disponibilidad y necesidades de las personas servidoras públicas, tanto desde el punto de vista del número de personas servidoras públicas; como, de los perfiles profesionales y no profesionales, sus niveles de calificación e idoneidad y sus competencias.	1.1 Mantener actualizado mensualmente el Listado Institucional de Personas Funcionarias ICT para llevar un control de la estructura ocupacional del ICT, además de las plazas vacantes.	Mensualmente	Base de Datos GTH actualizada	Nivel de Actualización Mensual del Listado Institucional de Personas Funcionarias	(N.º de meses en que el listado fue actualizado / Número Total de mkeses del periodo) × 100	Mauren Vargas Víquez – Ejecutivo de Turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
		2. Determinar las necesidades actuales y futuras de personal, considerando la planificación estratégica institucional, los procesos sustantivos y de apoyo, y los escenarios de retiro, movilidad y transformación organizacional.		1.2 Mantener una proyección de las personas funcionarias con probabilidad de derecho a la jubilación a corto (2años) y mediano plazo (5años) y las posibles vacantes que se generarán.	I cuatrimestre del año.	Registro denominado Proyección de funcionarios a jubilarse actualizado.	Informe de personas funcionarias candidatos a jubilarse entregado.	Informe de personas funcionarias candidatos a jubilarse entregado.	Mauren Vargas Víquez – Ejecutivo de Turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
		3. Identificar los puestos críticos o clave, que son esenciales para la continuidad operativa, la toma de decisiones y la prestación de servicios o bienes públicos.		1.3. Diseñar e implementar un "Programa de Mentorías" para los puestos claves, que necesitarán reemplazo, para darle continuidad a la gestión institucional, motivado por los procesos de desvinculación como jubilación, renuncia, despidos, expectativas organizacionales, entre otras.	01/01/2026 a 31/12/2027	Programa elaborado e implementado	Cobertura del Programa de Mentorías en puestos clave Índice de continuidad operativa	(N.º de puestos clave con mentorías activas / Total de puestos clave identificados) × 100 (N.º de puestos clave cubiertos exitosamente tras desvinculación / Total de desvinculaciones en puestos clave) × 100	Graciela Méndez Esquivel - Ejecutivo de Turismo 3 Lizeth Solano Oviedo - Coordinadora de Área	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
MISION		4. Definir políticas y acciones coherentes para los distintos subsistemas de la gestión de talento humano (empleo, organización del trabajo, desempeño, desarrollo, compensación), con base en la información generada por la planificación del empleo.		1.4 Gestionar el proceso de modernización del Modelo de Gestión por Competencias institucional como base para iniciar la determinación de las brechas competenciales entre el perfil del puesto y las personas funcionarias, considerando además los resultados de la Evaluación del Desempeño, con el propósito de contar con insumos técnicos que orienten en una primera etapa la formulación del Programa Institucional de Capacitación por Competencias.	01/01/2027 a 31/12/2027	Modernización del Modelo de Gestión Por Competencias	Porcentaje de avance en la gestión de modernización del Modelo de Gestión por Competencias.	(N.º de actividades de gestión ejecutadas / N°Total de actividades planificadas) × 100	Graciela Méndez Esquivel - Ejecutivo de Turismo 3 Lizeth Solano Oviedo - Coordinadora de Área	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
Impulsamos el turismo sostenible, innovador e inclusivo, propiciando experiencias únicas y de alto valor al turista, que mejore el bienestar de las personas en el país.		5. Alinear la gestión del recurso humano con el modelo por competencias, promoviendo una gestión basada en comportamientos y resultados, orientada a la creación de valor público.								Disponible financiero para la atención de la acción/actividad correspondiente.
		6. Cumplir con lo estipulado en la Ley N.º 10159 y la Directriz Ministerial 001-2024, mediante la elaboración de un plan que integre las seis medidas mínimas obligatorias y responda a los lineamientos técnicos establecidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).		1.5 Conformar reportes de la disponibilidad o proyección de vacantes	Bimensual	Cuadro de plazas vacantes actualizado y con estatus.	Nivel de cumplimiento de reportes de disponibilidad y proyección de vacantes	(N.º de reportes elaborados y entregados según cronograma\N.º de reportes programados en el período)* 100	Mayela Gamboa Corrales - Ejecutivo de Turismo 1 Mauren Vargas Víquez – Ejecutivo de Turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
				1.6 Remitir al jerarca un informe con los puestos vacantes, para valoración de cuáles pueden ser reservados para personas con discapacidad, en cumplimiento de la Ley 8862.	Primer trimestre del año	Comunicación al Gerente General	Remisión de informes de vacantes	Informe remitido	Mayela Gamboa Corrales Ejecutivo de Turismo 1 Lizeth Solano Oviedo – Coordinadora de Área	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
				1.7 Determinar la percepción de las personas funcionarias del ICT sobre las dimensiones del Clima Organizacional establecidas para tal fin.	Medición de clima 2026	Estudio de clima organizacional	Indice de percepción del Clima Organizacional	Promedio porcentual de las dimensiones por departamento o unidad (Puntajes promedio por dimensión\Número total de dimensiones)*100	Javier Tapia Gutíerrez - Jefe Ejecutivo de turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.

esencial COSTA RICA

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO | GOBIERNO DE COSTA RICA

ICT 70 AÑOS

VINCULACION OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL PEI	PROPOSITO A NIVEL INSTITUCIONAL	OBJETIVOS DEL PLAN DE EMPLEO PUBLICO	MEDIDAS MINIMAS	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS (PRODUCTOS ENTREGABLES)			RESPONSABLES	RECURSOS
Eje estratégico #7 Fortalecimiento Institucional **Objetivo Estratégico Optimizar los procesos institucionales**			2) Previsiones sobre los sistemas de organización del trabajo y modificaciones de estructuras de puestos de trabajo.	2.1Contar con un " Organigrama Ocupacional" , que muestre los diferentes puestos y cargos que forman la organización, sus jerarquías y la dependencia a las diferentes unidades organizativas.	mer trimestre del a	Organigrama Ocupacional	Porcentaje de actualización y disponibilidad del Organigrama Ocupacional	(N.º de actualizaciones realizadas y publicadas\N.º de actualizaciones programadas)* 100	Mauren Vargas Víquez – Ejecutivo de Turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
Estrategia 7.2 Desarrollo del Talento Humano según modelo de competencias				2.2 Mantener una Tabla de Homologación, según la clasificación salarial de la clase de puestos del ICT, conforme los lineamientos emitidos por los órganos rectores técnicos.	mer trimestre del a	Tabla de Homologación Salarial	Nivel de actualización y conformidad de la Tabla de Homologación Salarial	(N.º de actualizaciones realizadas conforme a lineamientos\N.º de actualizaciones programadas)*100	Mauren Vargas Víquez – Ejecutivo de Turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
7.2.1Implementar el modelo de gestión por competencias impulsando los programas de reclutamiento y selección, desempeño y desarrollo de manera que aporten valor desde la gestión de talento humano con los objetivos estratégicos del ICT (PNT) y el fortalecimiento de las habilidades blandas de las personas funcionarias.				2.3 Ajustar los Manuales de Clases y Cargos de acuerdo con los lineamientos establecidos y las directrices emitidas por los entes competentes.	31/12/2026	Manuales Institucionales de Clases y Cargos actualizados	Porcentaje de avance en la elaboración de las actualizaciones a los Manuales de Clases y Cargos Institucionales	[(Manual de cargos de cada una de las dependencias del ICT actualizados / Manual de cargos de cada una de las dependencias del ICT por actualizar según programación)*100].	Javier Tapia Gutíerrez- Jefe Ejecutivo de turismo 3	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.
				2.4 Gestionar un estudio de medición de cargas de trabajo en todas las dependencias institucionales	01/2026 a 31/12/202	a medirse en el 2028	Avance integral del estudio de medición de cargas de trabajo	(Etapas realizadas/etapas planificadas)*100 Etapa Descripción Indicador 1.Planificación Definición del alcance, metodología, cronograma y recursos %de dependencias con plan aprobado 2. EjecuciónRecolección de datos, análisis y validación técnica%de dependencias	Javier Tapia Gutiérrez Jefe de Departamento GTH	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles. Disponible financiero para la atención de la acción/actividad correspondiente.
			3) Convocatoria de concursos para el nombramiento de personas servidoras públicas en ámbitos prioritarios para la dependencia, así como medidas de suspensión temporal de nuevas contrataciones de personal en otros ámbitos determinados.	Ejecutar el plan de acción para la publicación de concursos internos y externos para adjudicar las plazas vacantes, con el fin de fomentar la carrera administrativa en las personas funcionarias,incluye las fases establecidas para este tipo de concursos.	Actividad de acuerdo con cronograma o demanda.	El reemplazo oportuno en los puestos claves dentro del ICT y desarrollo de cada concurso conforme con los plazos y pautas reguladas, para puesta a disposición de	Índice de Ejecución y Cumplimiento del Plan de Concursos	(Número de actividades del plan completadas/número total de actividades planificadas)*100	Mayela Gamboa Corrales – Ejecutivo de Turismo 1 Lizeth Solano Oviedo - Coordinadora de Área	Personal Profesional con Herramientas Tecnológicas disponibles.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO | GOBIERNO DE COSTA RICA

ICT 70 AÑOS

VINCULACION OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL PEI	PROPOSITO A NIVEL INSTITUCIONAL	OBJETIVOS DEL PLAN DE EMPLEO PUBLICO	MEDIDAS MINIMAS	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS (PRODUCTOS ENTREGABLES)			RESPONSABLES	RECURSOS
7.2.2 Implementar un Plan Institucional de Capacitación Competencial (PICC), producto de la determinación de los grados de brechas existentes en las competencias cardinales.			4) Medidas de promoción interna y de formación de personas servidoras públicas, dentro de las que se incluirá la instrucción anual sobre el desempeño apropiado de sus deberes, responsabilidades y funciones y, para concientizar sobre los riesgos de corrupción inherentes a su cargo.	4.1Elaborar un cronograma de actividades para la promoción y realización de concursos internos en el ICT.	Actividad de acuerdo con cronograma o demanda.	Cronograma para los procesos de Concursos Internos u otros.	Indice de cumplimiento en la ejecución del cronograma	(concursos publicados/concursos planificados)*100	Mayela Gamboa Corrales – Ejecutivo de Turismo 1 Lizeth Solano Oviedo - Coordinadora de Área	Gestión realizada por el profesional a cargo.
				4.2 2 Implementar un Plan Institucional de Capacitación Competencial (PICC), producto de la modernización del modelo de gestión por competencias, dando énfasis en las competencias resultantes de este análisis, iniciando un plan piloto con los colaboradores de Dirección Administrativa Financiera .	01/01/2026 a 31/12/2027	Plan Piloto del Programa Institucional de Capacitación por Competencias implementado.	Indice de cumplimiento del Plan Piloto implementado	(Etapas realizadas/etapas planificadas)*100	Graciela Méndez Esquivel - Ejecutivo de Turismo 3 Lizeth Solano Oviedo - Coordinadora de Área	Gestión realizada por el profesional a cargo. Disponible financiero para la atención de la acción/actividad correspondiente.
7.2.3 Desarrollar una estrategia de atracción de recurso humano mediante el uso del Diccionario de Entrevistas por Competencias y la lectura del PDA - Reporte de Perfil Conductual.				4.3 Velar por la implementación anual del programa de Gestión de Evaluación del Desempeño Institucional (GEDI) en el ICT, según el ciclo de evaluación establecido.	1. 15 de enero de 2026 (Oficio con instrucciones para el cierre del ciclo de la EVD 2025). 2. Noviembre de 2026 (Sensibilización y formación de la evaluación del desempeño). 3. Diciembre 2026 (Oficio con instrucciones para la planificación de la EVD 2027). 4. Realizar auditorias trimestrales a los departamentos	Aplicación del GEDI a nivel institucional.	Indice de cumplimiento del GEDI ejecutado	(Etapas realizadas/etapas planificadas)*100	Javier Tapia Gutiérrez Jefe de Departamento GTH	Gestión realizada por el profesional a cargo.
				4.4 Revisar y informar de los resultados de la evaluación del desempeño correspondiente al ciclo 2025	4/2026 Informe de	Informe final del ciclo 2025 Reportes varios	Informe final de GEDI	Informe Final entregado	Javier Tapia Gutiérrez Jefe de Departamento GTH	Gestión realizada por el profesional a cargo.
			5) La previsión de la incorporación del recurso humano a través de la Oferta de Empleo Público en la Plataforma Integrada de Empleo Público (PIEP)	5.1Gestionar los procesos de concurso externo por medio del sitio PIEP, para incorporación de personas servidoras públicas de nuevo ingreso en el ICT.	Respetar calendarios de reclutamiento	Incorporación de personas servidoras públicas de nuevo ingreso mediante la Plataforma Integrada de Empleo Público (PIEP)	Porcentaje de concursos externos gestionados oportunamente en PIEP	(número de concursos gestionados en PIEP según lo programado/número de concursos externos planificados)*100	Mayela Gamboa Corrales – Profesional 1 Lizeth Solano Oviedo - Coordinadora de Área	realizada por el profesional
7.2.4 Generar información relevante sobre evolución del Clima Organizacional del ICT			6) La asignación presupuestaria requerida para la materialización de estos planes de empleo público, contemplando las disposiciones financieras vigentes	6.1Realizar la estimación presupuestaria para los planes de empleo necesaria del año siguiente, cumpliendo con las directrices que se emitan.	31/7/2026	Presupuesto actualizado para los planes de empleo. PAO	Cumplimiento en la estimación presupuestaria de los planes de empleo	Estimación entregada en tiempo y forma	Javier Tapia Gutiérrez Jefe de Departamento GTH Ejecutivo de Turismo 3	realizada por el profesional
				6.2 Pago de planilla de remuneraciones institucional	Quincenal	Compromisos salariales efectuados	Planillas salariales efectuadas	(planillas efectuadas/planillas planificadas)*100	Mauren Vargas Víquez – Ejecutivo de Turismo 3	realizada por el profesional

esencial COSTA RICA