

UNIVERSIDAD DE SANCTI SPIRITUS

JOSÉ MARTÍ PÉREZ

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE DIPLOMA

PERFECCIONAMIENTO DEL COMPONENTE

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL

AREA DE LA RECEPCIÓN DEL COMPLEJO

HOTELERO

RIJO – PLAZA.

AUTORA: Giselle Valdivia Alvite

TUTORA: Lic. Adelys Rosa Sánchez Gómez

SANCTI SPIRITUS, 2012

*“Exigir conlleva controlar, educar, orientar,
prevenir y hacer cumplir lo dispuesto...”*

Raúl Castro Ruz
La Habana, 27 de diciembre de 2008

ÍNDICE

CONTENIDOS	Páginas
INTRODUCCIÓN	1 - 4
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5-23
1.1: Marcos conceptuales del Control Interno	
1.2: De los Sistemas de Información.	
CAPÍTULO II: PERFECCIONAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE INFORMACION Y COMUNICACIÓN DEL AREA DE RECEPCION DEL COMPLEJO HOTELERO RIJO PLAZA	24-38
2.1: Caracterización del Objeto de Estudio	
2.2: Diagnóstico del Objeto de Estudio	
2.3: Perfeccionamiento de la implementación del Componente Información y Comunicación en el área de la Recepción del Complejo Rijo Plaza de la empresa ISLAZUL Sancti Spiritus	
CONCLUSIONES	39
RECOMENDACIONES	40
BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXOS	

Síntesis

La investigación que se presenta a continuación fue realizada en el Complejo Hotelero Rijo Plaza perteneciente a la Empresa ISLAZUL Sancti Spiritus, cuya actividad económica fundamental consiste en la comercialización del producto turístico haciendo uso de las instalaciones hoteleras, prestar servicios de alojamiento y alimentación, recreativos, entre otros. La reciente creación del Complejo por la fusión de dos instalaciones trajo consigo importantes cambios en la estructura organizativa, organización de los procesos de actividades que obligatoriamente influyen en el Sistema de Control Interno implementado. El Área de la Recepción, genera un alto volumen de informaciones y en la misma se gestionan, solicitan y controlan servicios solicitados por el cliente, de ahí que una adecuada organización, planificación y control sobre el flujo informativo incide directamente en la eficiencia del trabajo del área. El objetivo de la investigación constituye el perfeccionamiento de la implementación del Componente Información y Comunicación en el Área de la Recepción de la instalación antes mencionada. Se profundizó en los métodos y técnicas del análisis, se utilizaron instrumentos como la revisión de documentos, el trabajo en grupo, la observación directa y las entrevistas que posibilitaron profundizar sobre la integración y funciones del Área de Recepción con el resto de las áreas que integran el Complejo.

INTRODUCCIÓN.

Los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, en su introducción plantean lo siguiente: **“La batalla económica constituye hoy, más que nunca, la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social.”**

En el acápite referido al Modelo de Gestión Económica, en los Lineamiento Generales, específicamente el número 12 refiere: **“La elevación de la responsabilidad y facultad de las empresas hace imprescindible fortalecer su Sistema de Control Interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de sus planes y metas con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad”.**

A tono con los cambios que comenzaron a darse en el país entre los que se encuentra la creación de la Contraloría General de la República, como entidad fiscalizadora superior, subordinada directamente a la máxima dirección del Estado y gobierno, y ya esta en el ejercicio de sus funciones plenas, aprueba el 1ro de marzo del 2011 la Resolución 60 del propio año, que pone en vigor las definiciones del Control Interno, los componentes y normas que los sustentan, así como la implementación de los Planes de Prevención de Riesgos, regulados en una misma normativa.

El Complejo Rijo Plaza perteneciente a la empresa hotelera ISLAZUL Sancti Spíritus cuyo objeto social constituye de forma general la prestación de servicios de hospedaje y alimentación en moneda libremente convertible a extranjeros y nacionales, fue constituido en el año 2008, anterior a esta fecha, trabajaban como entidades independientes: Hotel Plaza y Hostal del Rijo, ambos subordinados a la cadena ISLAZUL, posteriormente, con el traspaso de estos a la marca de Hoteles Encanto, se fusionan en un mismo complejo, situación que origina cambios estructurales y funcionales que generan importantes modificaciones a su Sistema de Control Interno (SCI): propiamente un nuevo diseño e implementación, adaptado y reorientado a la nueva estructura organizativa aprobada para el desarrollo de sus procesos, funciones y actividades. A pesar que se trabajó anteriormente con el Sistema de Control Interno en el marco de la Resolución 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios(MFP), sobre

Control Interno, los cambios generados en el entorno emanaron la necesidad de perfeccionar el Sistema de Control Interno en las nuevas circunstancias.

A partir de los cambios que se efectuaron se realizaron actividades de control internas y externas, que manifestaron la existencia de múltiples insuficiencias que influyen directamente en la efectividad del SCI de forma negativa, limitando así lograr niveles adecuados de eficiencia y eficacia en su gestión. Existen deficiencias de carácter general y otras particularmente asociadas al componente Información y Comunicación, uno de los más afectados. Entre otros elementos pueden señalarse los siguientes:

- Falta de sistematicidad en la implementación del SCI, lo que limita su mejoramiento continuo, así como desconocimiento por parte de los directivos sobre estos temas.
- No se gestionan y previenen los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Las acciones de control no son suficientes así como inefectivo el seguimiento de las medidas adoptadas para solucionar las deficiencias detectadas.
- Limitaciones en el cumplimiento de las funciones generadas por problemas en la definición del flujo de las informaciones.
- No se encuentran elaborados los flujos de información, lo que impide conocer el origen y destino de estas.
- No se cuenta con una estrategia de Información y Comunicación.
- No se revisan los sistemas de información de forma periódica.
- La información que se brinda adolece en ocasiones del detalle adecuado, lo que le resta el valor de actualización, oportunidad y suficiencia.

El Complejo Rijo Plaza tiene un total de nueve unidades organizativas, pero el área de la Recepción en instalaciones hoteleras juega un rol fundamental teniendo en cuenta que se encarga del recibimiento y la despedida del cliente, ofrece la primera y última imagen del huésped sobre la instalación, comprende un grupo de actividades entre las que se encuentra: Recepción, Alojamiento, Ama de Llaves y Camareras y genera el más importante flujo de informaciones referidas a la estancia del cliente en el hotel.

La presente investigación se desarrolla con el propósito de implementar el Componente Información y Comunicación en el área de Recepción por los elementos anteriormente expuestos, con un marcado aporte práctico y que puede ser generalizado a otras instalaciones hoteleras si se adapta a las nuevas condiciones. Se define como objeto de estudio el Componente Información y Comunicación del área de Recepción del Sistema de Control Interno del Complejo Hotelero Rijo Plaza y el Campo de Acción su perfeccionamiento.

Los elementos anteriores definen como **situación problemática**: la existencia de insuficiencias en la implementación del Componente Información y Comunicación en el área de la Recepción del Complejo Hotelero Rijo Plaza de la Empresa Islazul Sancti Spíritus.

Definiéndose como problema científico: la necesidad de implementar adecuadamente el Componente Información y Comunicación en el área de Recepción del Complejo Rijo Plaza subordinado a la Empresa ISLAZUL Sancti Spíritus.

El **objetivo general** se centra en: perfeccionar la implementación del Componente Información y Comunicación en el área de Recepción del Complejo Rijo Plaza de la Empresa ISLAZUL Sancti Spíritus.

Se definen los siguientes **objetivos específicos**:

1. Fundamentar teóricamente un marco conceptual relacionado con el Sistema de Control Interno con énfasis en el Componente Información y Comunicación de acuerdo a las transformaciones que ha sufrido en su concepción.
2. Diseñar el Componente Información y Comunicación en el área de recepción perteneciente al Complejo Hotelero Plaza Rijo de la Empresa ISLAZUL Sancti Spíritus.
3. Implementar el componente Información y comunicación en el área de recepción del complejo hotelero Rijo plaza

Los principales aportes de la investigación están asociados al perfeccionamiento de la implementación del Componente Información y Comunicación que implica un

mejoramiento al Sistema de Control Interno del Complejo y generar así niveles superiores de eficiencia y eficacia en su gestión.

En el proceso de investigación se aplicarán métodos del nivel teórico y empíricos. De los teóricos el histórico lógico, análisis y síntesis, inducción y deducción, analítico sintético, abstracto y concreto, y entre los empíricos: la revisión de documentos, resoluciones, normativas y bibliografía relacionados todos con la temática objeto de estudio, así como la observación y la entrevista a directivos y trabajadores. Se emplearán los métodos estadísticos matemáticos relacionados con la estadística descriptiva para el procesamiento de los datos obtenidos y las valoraciones realizadas.

El informe estará estructurado en introducción; dos capítulos: en el primero se realiza el estudio de fuentes bibliográficas relacionadas con Control Interno, su evolución, normativas y resoluciones que han sido utilizadas en Cuba para su diseño e implementación, entre otros aspectos en el segundo se realiza una caracterización y diagnóstico del grado de implementación del componente de Control Interno Información y Comunicación en el área de Recepción del Complejo Hotelero Rijo Plaza, atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República y se proponen las medidas para el perfeccionamiento en la implementación del mismo. A continuación se presentan, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

Capítulo I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Control Interno

1.1.1 Antecedentes históricos

El surgimiento del control se enmarca en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, asociado a la Contabilidad de partida simple, por la mera necesidad de conocer el monto de las riquezas. En la Edad Media aparecieron los libros de Contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas. Se piensa que el origen del control interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero que fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

De manera general, podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración. En este sentido el control interno se convirtió en un instrumento necesario para establecer un riguroso control sobre los bienes y operaciones que se desarrollaban en una entidad.

Por esta razón siempre el control estuvo dirigido a las actividades contables y financieras, donde intervenían otras actividades más ligadas a la administración, pero que tenían finalidades comunes con las contables. Se refiere a las actividades de producción, comercial, personal, salarios, entre otras.

Este marco conceptual definía al control interno como un plan de medidas u organización que brindaba al negocio los pasos para evitar los fraudes del personal. De aquí que se convierte entonces en un sistema constituido por todas las medidas empleadas para:

- Proteger los activos en contra de desperdicios, el fraude y su uso ineficiente.
- Promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables.

- Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía.
- Evaluar la eficiencia de las operaciones contables y financieras, además de algunas vinculadas a la administración.

Este sistema estaba sustentado en el cumplimiento de tres principios:

1. División del trabajo,
2. Fijación de responsabilidad, y
3. Cargo y descargo.

Todo esto no daba crédito de eficiencia en el desarrollo y los resultados que se obtenían en una entidad, por lo que se identifica como limitación reducir el control interno únicamente a las actividades contables, financieras y de administración.

Dada la evolución del mundo económico surgió la necesidad de integrar metodologías y conceptos en las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las exigencias empresariales, dando surgimiento a una nueva visión del significado del control interno con una filosofía de idioma común reconocido como informe COSO.

El denominado "**Informe COSO**" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992,

surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la matemática referida. Plasmó los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS).

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académico o legislativo, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

En este informe se define el Control Interno como un proceso integrado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones que son aplicables

Dicho informe define como componentes de Control Interno los siguientes:

- Entorno de control: planteando que el entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de los demás componentes, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la asignación de autoridad y responsabilidad y la manera en que se asigna, el desarrollo y organización profesional de sus empleados y la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.
- Evaluación de los riesgos: cada entidad se enfrenta a riesgos internos y externos que tienen que ser evaluados, definiendo como condición previa la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre ellos y coherentes internamente. Su evaluación consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. Y sirve como base para definir como han de gestionarse los mismos. Es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.
- Actividades de control: Son los procedimientos y políticas que se aplican para verificar el cumplimiento de las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y funciones.
- Información y Comunicación: Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus

responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información financiera, operativa y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir el negocio de forma adecuada. Dichos sistemas no solo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos externos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones, a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa. El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal debe ser claro: las responsabilidades con el control han de tomarse en serio. Debe entenderse la responsabilidad de cada cual para con el control interno y su influencia en el trabajo de los demás y el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Deben existir medios para comunicar informaciones a los niveles superiores, los cuales deben ser accesibles. Debe haber comunicación eficaz con terceros: clientes, proveedores, organismos de control, accionistas, bancos, entre otros.

- Supervisión: el sistema de control interno requiere supervisión continua que compruebe el funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Se consigue mediante actividades de supervisión continuadas y evaluaciones periódicas combinadas. Las deficiencias detectadas deben ser informadas a los niveles superiores de dirección.

Como se puede observar, independientemente que el documento constituye un marco de referencia importante, pues es la primera normativa que recoge un marco conceptual coherente relacionado con el control interno, quedaron aún espacios sin cubrir, que con el decursar del tiempo originaron nuevas investigaciones, a adopción de nuevos conceptos y términos y la adaptación a cada contexto puntual.

1.1.2 Control Interno en Cuba

En Cuba, en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se señala: "...En las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel..." y más adelante se señala "...Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas..."

El Control Interno ha sido preocupación de las entidades en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminología, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del Control, Interno, sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en la entidad cubana actual.

La necesidad imperiosa de utilizar el control interno como un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades; de desarrollar nuevos términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo el aspecto contable y de introducir nuevos aspectos que aporten elementos generalizadores para la elaboración de los Sistemas de Control Interno en cada entidad, dieron la luz para el surgimiento de la primera normativa de Control Interno en Cuba: Resolución 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) sobre el Normas y Componentes de Control Interno. En esta misma fecha el Ministerio de Auditoría y Control (MAC), paralelamente emite la Resolución 13/2003 sobre la actividad de Prevención, perfeccionada posteriormente en el año 2006 por este mismo organismo.

En la Resolución 297/2003 del MFP definía como Control Interno el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información financiera
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas
- Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad

Esta normativa contemplaba cinco Componentes integrantes del Sistema de Control Interno:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Monitoreo
- Supervisión y Monitoreo.

En esta fecha, la Resolución con sus nuevos aspectos, elementos, conceptos sobre Control Interno jugó un papel fundamental en el contexto empresarial cubano, conformó el primer marco conceptual que conformara un andar para lograr la implementación de Sistemas de Control Interno coherentes con una política dictada por el estado y de obligatorio cumplimiento para todas las entidades que conformaban el sistema empresarial cubano.

Cada uno de los Componentes con sus normas, dejaban un largo camino por recorrer con disímiles modalidades de implementación adaptadas a las condiciones reales de cada entidad. El tiempo y las condiciones del país dejaron clara la necesidad de perfeccionar estos conceptos y organizar el sistema fiscalizador en Cuba.

Era necesario conferir la función fiscalizadora superior a un órgano con un nivel jerárquico por encima de los Organismos de la Administración Central del Estado, así mismo organizar todo el status jurídico referido al control y la actividad de Auditoría de modo que permitiera un mayor grado de efectividad en tales aspectos, así surge por la Ley No. 107, aprobada el 1ro. de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder

Popular, la Contraloría General de la República, la que tiene entre sus funciones específicas, según lo establecido en el Artículo 31 inciso I), normar, supervisar y evaluar los sistemas de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo.

La necesidad de continuar perfeccionando el control interno, aconsejaron dejar sin efectos legales las Resoluciones No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control, y emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país.

Se aprueba con estos antecedentes, dada en La Habana, el día 1 del mes de marzo de 2011, por la Contralora General de la República, la Resolución 60/2011 sobre Normas de Control Interno aplicables cada órgano, organismo, organización y entidad del país.

Se define en esta el control interno como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

Define esta como principios básicos de Control Interno los siguientes:

a. **Legalidad.** Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los Sistemas de Control Interno en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.

b. **Objetividad.** Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.

c. **Probidad administrativa.** Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.

d. **División de funciones.** Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no pongan en riesgo su ejecución, contrapartida y limiten su revisión.

e. **Fijación de responsabilidades.** Se establecen las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, que prevean las funciones y responsabilidades de cada área, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo, así como la consecuente responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, estableciendo en forma obligatoria que se deje evidencia documental, de quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.

f. **Cargo y descargo.** Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida.

Debe entenderse como el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza, la entrega de recursos (descargo) debe tener una contrapartida o recepción (cargo) y cuando esta operación se formaliza documentalmente la persona que recibe firma el documento asumiendo la custodia de lo recibido.

g. **Autocontrol.** Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de

autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

Define además como características generales de los Sistemas de Control Interno las siguientes:

a. **Integral.** Considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.

b. **Flexible.** Responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación, armonización y actualización periódica. En entidades que cuenten con reducido personal, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, previendo que la máxima autoridad o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.

c. **Razonable.** Diseñado para lograr los objetivos del Sistema de Control Interno con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

La misma materializa el Sistema de Control Interno formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas.

1.1.3 Componentes y Normas de Control Interno.



- **Ambiente de Control:** El componente Ambiente de Control sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de la organización. Refleja la actitud asumida por la máxima dirección y los trabajadores con relación al Control Interno y su importancia. Se estructura en las siguientes normas:

a) **planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual:** la máxima autoridad integra a su Sistema de Control Interno, el proceso de planificación, los objetivos y planes de trabajo, para relacionarlo con los procesos, actividades y operaciones en el interés de asegurar el cumplimiento de su misión y de las disposiciones legales que le competen.

b) **integridad y valores éticos:** el Sistema de Control Interno se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de todos los miembros de una organización, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus integrantes.

c) **idoneidad demostrada:** la idoneidad demostrada del personal facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo. El proceso de selección y aprobación del personal, debe asegurar que el candidato seleccionado posea el nivel de preparación y experiencia en correspondencia con los requisitos y competencias exigidos.

d) **estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades elaboran su estructura organizativa, para el cumplimiento de su misión y objetivos, la que se grafica mediante un organigrama, se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que se diseñan, donde se establecen las atribuciones y obligaciones de los cargos, que constituyen el marco formal de autoridad y responsabilidad.

e) **políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:** las organizaciones establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, para ello diseñan los procedimientos donde se relacionan las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tal efecto. Se trabaja en la formación de valores, en la capacitación como medio de perfeccionamiento de sus habilidades y competencia profesional y juega un papel fundamental el proceso de evaluación del desempeño de cada miembro.

- **Gestión y Prevención de Riesgos:** establece las bases para la identificación y análisis de los riesgos que enfrentan para alcanzar sus objetivos. El componente se estructura en las siguientes normas:

a) **identificación de riesgos y detección del cambio:** en la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de riesgos se realiza de forma permanente. Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en su ambiente interno y externo que pudieran limitar el cumplimiento de sus objetivos.

b) **determinación de los objetivos de control:** los objetivos de control son el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los

que deben verificar los riesgos identificados y estar en función de la política y estrategia de la organización.

c) **prevención de riesgos:** esta norma constituye un conjunto de acciones o procedimientos de carácter ético - moral, técnico - organizativos y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible las causas y condiciones que propician los riesgos internos y externos. En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por los trabajadores de cada área o actividad y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de Prevención de Riesgos.

El Plan de Prevención de Riesgos constituye un instrumento de trabajo de la dirección para dar seguimiento sistemático a los objetivos de control determinados, se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que así lo requieran.

El componente Actividades de Control establece las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, su seguridad razonable con los requerimientos institucionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades.

Las actividades de control son aplicables a las operaciones de todo tipo, las que tributan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes al marco de desarrollo de la actividad, así como a la comprobación de las transacciones u operaciones económicas que le dan cobertura a los objetivos y metas en cuanto a su exactitud, autorización y registro contable conforme a las normas cubanas establecidas al efecto, con un enfoque de mejoramiento continuo.

- **Actividades de Control:** Se estructura en las siguientes normas:

a) **coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización:** el Sistema de Control Interno para que sea efectivo requiere de una adecuada interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los

procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución.

b) documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos: todas las transacciones, operaciones y hechos económicos que se realicen, deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad; también debe garantizarse la salvaguarda de las actas de los órganos colegiados de dirección y de las asambleas con los trabajadores para el análisis de la eficiencia. Las transacciones o hechos deben ejecutarse de acuerdo con la autorización general o específica de la administración y registrarse conforme a su clasificación, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.

c) acceso restringido a los recursos, activos y registros: el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe ser protegido, otorgándosele permisos sólo a las personas autorizadas. Los activos están debidamente registrados y se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia y prevenir riesgos de sustracción, despilfarro, uso indebido u otras irregularidades.

d) rotación del personal en las tareas claves: la rotación del personal, puede ayudar a evitar la comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo en la función o cargo. En los casos que no sea posible se deben aumentar las acciones de supervisión y monitoreo a esta actividad.

e) control de las tecnologías de la información y las comunicaciones: las organizaciones que cuenten con tecnologías de la información y las comunicaciones, integran y concilian el Plan de Seguridad Informática con su Sistema de Control Interno.

f) indicadores de rendimiento y de desempeño: las organizaciones establecen sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios,

recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguan, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados. Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño.

- **Información y Comunicación**

El componente Información y Comunicación precisa que los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características; que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas. La información debe protegerse y conservarse según las disposiciones legales vigentes. Se estructura en las siguientes normas:

a) **sistema de información, flujo y canales de comunicación:** el sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, así como de acuerdo con los requerimientos establecidos para la información oficial contable y estadística que corresponda; es flexible al cambio, puede estar total o parcialmente automatizado, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, facilitando y garantizando su transparencia.

El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal, su diseño debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones.

Se establecen y funcionan adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).

Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los

principales problemas, la máxima dirección decide las acciones de divulgación a desarrollar.

b) **contenido, calidad y responsabilidad:** la información contribuye al cumplimiento de las responsabilidades individuales y a la coordinación del conjunto de actividades que desarrollan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para el logro de sus objetivos, debe transmitir la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.

El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo, así como la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.

c) **rendición de cuentas:** Los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios, tienen el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante sus órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores.

El sistema de rendición de cuentas diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe incluir todos los elementos que permitan conocer el destino de los recursos y les garanticen el mejor uso posible de estos para satisfacer las necesidades públicas.

Con la rendición de cuentas debe lograrse que toda persona asuma con plena responsabilidad sus actos, informando no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación, sin olvidar la importancia del componente ético en su actuación y conducta.

- **Supervisión y Monitoreo**

Está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectados con las actividades de control para realizar las correcciones pertinentes a partir de

las deficiencias detectadas. Se realiza mediante actividades continuas y puntuales. Se estructura en las siguientes normas:

a) **evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:** el Sistema de Control Interno es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua, adoptar medidas oportunamente con acciones preventivas y correctivas. Se realizará la aplicación de la Guía de Autocontrol emitida por la Contraloría General de la República y en función de los resultados obtenidos se elabora un plan de medidas, el que debe ser evaluado por el órgano colegiado de dirección.

b) **comité de prevención y control:** Se constituye mediante disposición legal el Comité de Prevención y Control, que preside la máxima autoridad, la que designa para su integración a otros directivos, ejecutivos, asesores jurídicos y el auditor interno según la estructura que corresponda; así como a otros funcionarios que tienen a su cargo las funciones o actividades de cuadros, atención a la población, inspección, seguridad y protección, entre otros que se determinen; además de trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia. El Comité de Prevención y Control es un órgano asesor que está vinculado directamente al órgano colegiado de dirección, con el objetivo de velar por el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo.

1.1.3.1 Diferencias entre la Resolución 297/2003 del MFP y 60/2011 de la CGR

- Unificación de algunas normas, otras que se eliminan y otras que se incluyen en otros componente, además, otras que se añaden
- Cambio del nombre del Componente Gestión y Prevención de Riesgos
- Se define que los riesgos que corresponden con regulaciones específicas de los organismos rectores, se gestionan según los modelos de administración previstos
- Se añade la Norma de prevención de riesgos
- Elementos generales de redacción y terminología

- Se reducen las normas del componente Actividades de Control de once a seis, permaneciendo las principales
- En el componente Información y Comunicación se define que debe establecerse un procedimiento que describa la responsabilidad de cada dato y debe comunicarse a todos los trabajadores
- En la norma de sistema de información se deben evaluar los sistemas de información implantados
- Se incluye la norma de rendición de cuentas de cada uno de los directivos y funcionarios de la entidad
- En el componente Supervisión y Monitoreo se plantea que en la norma de Auditoría del Sistema de Control Interno la exigencia de las partes automatizadas de los distintos componentes y el Sistema en general
- Se incluye la norma de Comité de Control que anteriormente pertenecía al componente Ambiente de Control .

1.2 De los Sistemas de Información y Comunicación

Los Sistemas Informativos y de Comunicación, soportados en datos que en su procesamiento se convierten en información, constituyen la base y el soporte fundamental de la toma de decisiones de una organización, de ahí que su calidad, oportunidad, credibilidad, fiabilidad y relevancia jueguen un rol de primera prioridad para alcanzar niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión de la entidad.

Los sistemas de Información Gerencial, están compuestos por los Sistemas de Información para ejecutivos, Sistemas de información de apoyo a las decisiones y Sistemas funcionales de información, cada uno de estos procesados por diferentes personas en la institución.

Además se puede afirmar que: continúa el desarrollo acelerado de las herramientas informáticas, sin límites y a pasos agigantados con el uso de la Minería de Datos, Inteligencia de Negocios, Indicadores de Rendimiento y Desempeño, Nanociencia, entre otras herramientas que pudieran ser mencionadas; los instrumentos metodológicos para el proceso de toma de decisiones encuentran respaldo en las herramientas informáticas y evolucionan los estándares de intercambio de información.

Aún así se continúa utilizando sólo las bondades de las herramientas en función de las áreas funcionales de la entidad, sin tener en cuenta los múltiples usos de la información

en cada área o departamento de una institución, no se utilizan óptimamente las herramientas de análisis de la información y se reiteran en el contexto cubano en cada territorio los problemas de interoperabilidad.

El gráfico (Figura1) ilustra la evolución de los sistemas de información desde la era de las grandes civilizaciones hasta la actualidad, mostrando con claridad las necesidades informativas, los recursos con los que se ha procesado y la utilización de la misma en cada época.

Período Histórico	Necesidades informativas	Posibilidades tecnológicas	Respuesta de la Contabilidad
Las Grandes Civilizaciones	Conocer los ingresos y gastos	Papiro, escritura cuneiforme, pergamino	Utilizar la partida simple
El inicio del comercio 1340	Registrar cada movimiento	Papel	Surge la partida doble. Primeros libros contables. 1494: "De las cuentas y las escrituras Lucas Paccioli". El desarrollo en China de los primeros formularios de tesorería y de los ábacos durante los primeros siglos de nuestra era.
La Revolución Industrial 1780	Importancia de los activos y conocer el beneficio	Papel, imprenta	Se perfecciona la partida doble. Estados financieros
1960	Manejar más información y con más rapidez	Los primeros ordenadores: muchos usuarios para un equipo	Se automatizan los sistemas contables manuales
1980	Obtener información financiera útil para la toma de decisiones	Ordenador personal: la informática se populariza	Sistemas de información contables integrados en bases de datos. Informes, ratios, gráficos
1990	Obtener información financiera útil para la toma de decisiones	Ordenador personal evoluciona	Sistemas de información contables integrados en bases de datos. Informes, ratios, gráficos
Siglo XXI	Información en tiempo real. Comercio electrónico. Medir activos intangibles para gestionar el conocimiento	Ordenadores en red: Internet Tecnologías de la comunicación	Automatizar la captura de datos. Intercambio electrónico de documentos. Desaparece el papel

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE RECEPCIÓN EN EL HOTEL ENCANTO COMPLEJO RIJO-PLAZA. ACCIONES PARA PERFECCIONAR EL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

2.1 Caracterización del objeto de estudio.

El Hotel Del Rijo forma parte del Complejo Cubanacán Sancti Spíritus, al cual pertenece además el Hotel Plaza, ambos pertenecientes a la marca Encanto.

En el caso del Rijo, en mayo del 2008 se inauguró como Hotel Encanto. Es un hotel pequeño, con alto valor patrimonial debido a su arquitectura y localización en el corazón de la antigua villa espirituana, y data de principios del siglo XIX. Brinda servicios de alojamiento y restauración, para lo cual cuenta con 16 habitaciones, un bar y un restaurante a la carta. Se enfoca hacia la modalidad de turismo histórico cultural.

Comprende en su objeto social las siguientes actividades:

- Operar, promover y comercializar en pesos convertibles y divisas, el producto turístico de ciudad, playa, incentivo, naturaleza, salud y eventos en grupos o individual, a través de agencias propias o terceros, haciendo uso de las instalaciones hoteleras y extrahoteleras.
- Prestar servicios de alojamiento, gastronómicos y recreativos para el turismo nacional e internacional en pesos convertibles y divisas.
- Prestar servicios de alquiler de cajas de seguridad, servicios de minibares y locales para tiendas.
- Efectuar cobro de entradas a las instalaciones turísticas en pesos convertibles y divisas.

La **Misión** consiste en satisfacer las necesidades de desarrollo cultural y espiritual de los clientes, garantizando la singularidad del alojamiento y restauración, con un personal comprometido con la familiaridad y distinción de la marca Encanto.

Visión

Somos Hoteles Encanto que superamos las expectativas de desarrollo cultural y espiritual de los clientes; con un capital humano comprometido, integrados al entorno y en perfeccionamiento empresarial continuo.

Se definen como:

Fortalezas

- 1- Recursos Humanos calificados y comprometidos, caracterizados por su profesionalidad.
- 2- Liderazgo territorial en el producto cultural de ciudad
- 3- Estilo de dirección participativa.
- 4- Una alta capacidad de respuesta ante solicitudes de servicios de las AAVV

Oportunidades

- 1- Estar ubicados en el casco Histórico de una ciudad colonial
- 2- Mantener buenas relaciones de trabajo con la sede universitaria de la provincia y la escuela de Formatur.
- 3- Estar incluidos dentro del proyecto del MINTUR sobre la marca de Hoteles E.
- 4- Estar ubicados en el centro del país, de fácil acceso al resto de zonas turísticas
- 5- El desarrollo del turismo de recorrido de ciudad en el país.

Debilidades

- 1- Mala situación de la planta habitacional del Plaza.
- 2- Insuficientes comercialización del Hotel Plaza
- 3- Falta de conocimiento sobre las ofertas culturales del territorio
- 4- Atrasos en el proceso de reposición de equipos gastronómicos
- 5- Dificultades con el mobiliario de las habitaciones.
- 6- No constar con el servicio de Internet para la comercialización de los Hoteles

Amenazas

- 1- Escenario complejo internacional y nacional por el efecto de la crisis económica y las altas exigencias al proceso formativo y distinción competitiva.
- 2- Incremento de las casas particulares de hospedaje en la ciudad.
- 3- Atraso en el cronograma de ejecución de la reparación capital del Hotel Plaza.
- 4- Incremento de la toma de decisiones centralizadas en la asignación de recursos.

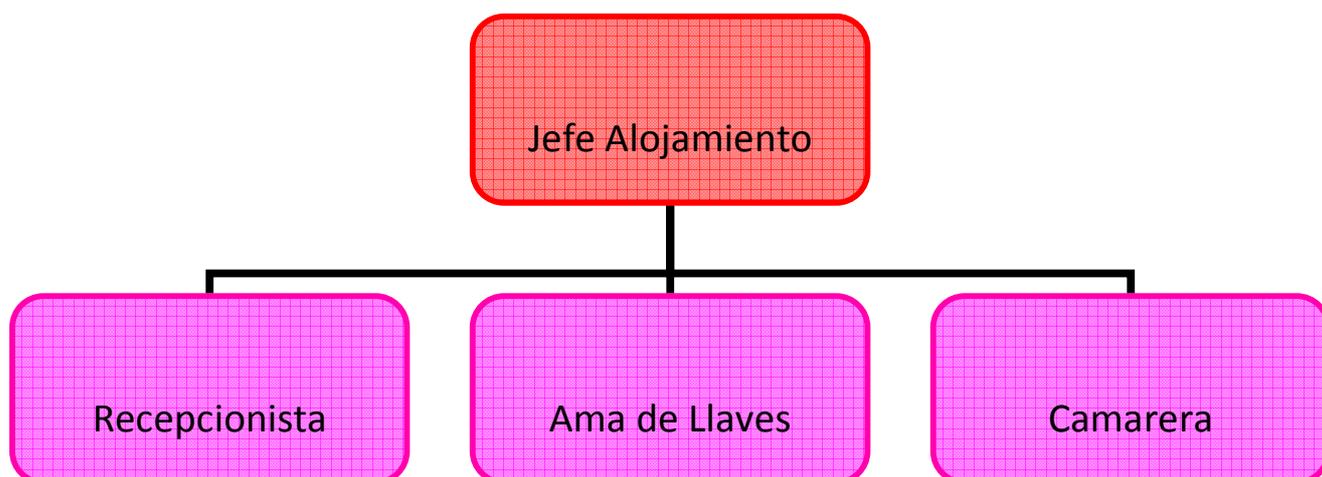
2.1.1 Del área de Recepción

En el Hotel es relevante el área de Recepción, que está centrada, estructural y funcionalmente en todos los servicios de atención a la llegada, durante la estancia y despedida del turista en el establecimiento. A través de dichos servicios, es ejecutada la mayor parte de las operaciones vinculadas a la permanencia de un cliente y servicios especiales y personalizados que exige la nueva marca Encanto,

resultando significativa la prioridad que estos poseen con relación a otros servicios hoteleros.

Del área de Recepción, que se encuentra ubicada dentro del servicio de Alojamiento, resulta importante destacar la buena accesibilidad de la misma, situada directamente a la entrada del hotel. También es significativa la decoración del lobby con cuadros y esculturas de artistas locales, así como algunos referentes al antiguo propietario del inmueble. Además, es un lugar amplio y acogedor, compuesto por muebles de estilo colonial, todo lo cual combina perfectamente con la característica de la ciudad de ser una de las primeras villas fundadas en Cuba.

Estructura Organizativa del Departamento de Recepción



2.1.2 Definición, estructura, funciones y procesos de trabajo de la actividad de Alojamiento

A de este departamento, es ejecutada la mayor parte de las operaciones vinculadas a la permanencia de un cliente, resultando significativa la prioridad que estos poseen con relación a otros servicios hoteleros, como son la gastronomía, la animación y la recreación, teniendo en cuenta la responsabilidad que la instalación asume al tener personas residiendo, pernoctando y con sus pertenencias (equipajes, ropas, documentos, valores, artículos de uso personal) en el interior de la misma.

Conciernen, por tanto, al área de alojamiento, las siguientes funciones principales:

- Atención a la llegada y salida del huésped.
- Atención a las habitaciones y servicios durante la estancia del huésped en la instalación.
- Atención a las áreas comunes y de tránsito (vestíbulo o **lobby**, pasillos, escaleras, salas de estar, elevadores).

Recepción Hotelera

Es el departamento, sección o área de una instalación donde tiene lugar la acogida y despedida del cliente, además que a través de ésta se solicitan, gestionan y controlan varios de los servicios correspondientes a la estancia de los huéspedes. El Departamento de Recepción se subordina a la Dirección de Alojamiento del Complejo objeto de estudio, a partir del cual son gestionados todos los servicios relacionados con la estancia de los clientes, desde el proceso de reserva hasta la salida.

Relaciones de trabajo Recepción con otros departamentos o áreas

Con Ama de Llaves

- Mantener informado diaria y sistemáticamente respecto a:
 - Entradas y salidas del día, sobre todo de clientes VIPs.
 - Prórrogas.
 - Salidas imprevistas.
 - Salidas después de hora.
 - Cambios de habitación.
 - Gestiones realizadas en atención a quejas, reclamaciones y reportes de averías o anomalías.
 - Solicitudes de camas extras y cunas.
 - Otros datos de interés.
- **Con Mantenimiento o Servicios Técnicos**
 - Notificación sobre averías, roturas u otras necesidades de reparación o reposición de equipos y muebles.

- Interesar atención y solución de las situaciones reportadas.
- Con Alimentos y Bebidas
 - Entradas y plazos de estancia de huéspedes, principalmente de grupos o clientes individuales acogidos a planes alimentarios, así como particularidades sobre regímenes alimenticios de determinados clientes.
 - Nivel de ocupación de la instalación.
 - Cócteles de bienvenida, refrigerios, horarios especiales de determinada sesión de alimentación y actividades especiales.
- Con el Departamento Económico
 - Facturación y cierre diarios.
 - Tarifas públicas y confidenciales.
 - Precios de habitaciones y planes, según contratos establecidos.
 - Listado de precios por pérdidas y roturas, por responsabilidad del huésped.
 - Actualización de las tasas para el canje de monedas
 - Liquidación conciliada con los puntos de venta.
 - Cambios del fondo de Caja.

Relaciones del Ama de Llaves con otros departamentos o áreas

- Con la Recepción
 - Control diario y operativo del estado de ocupación.
 - Reporte progresivo de entradas, salidas, cambios de habitación, habitaciones fuera de orden y otros datos sobre éstas.
 - Conocer sobre la atención especial que se indique brindar a grupos FAM y clientes VIPs.
 - Reporte de pérdidas y roturas.
 - Servicios de mayordomía o conserjería que se requieran, al no contarse con dichas ofertas en la instalación.
 - Notificación de los consumos efectuados en los minibares para efectuar el cobro de los mismos.

- Con Compras
 - Participar en la identificación de medios de trabajo y productos más adecuados; solicitud oportuna de los mismos al almacén.

- Con Mantenimiento o Servicios Técnicos
 - Dar seguimiento a los reportes sobre anomalías y roturas lo mismo que al mantenimiento preventivo de los equipos y demás medios que así lo requieran en habitaciones y áreas comunes que le conciernan.
 - Velar por el cumplimiento del programa de desinfección contra la legionella.

- Con el Departamento Económico
 - Realización, control y actualización de inventarios de equipos, mobiliario, insumos, lencería, descartes y otros medios y productos.
 - Movimiento de activos fijos.
 - Dar seguimiento, con conocimiento de la Comisión de Inventarios, a las notificaciones de cobro a los huéspedes por concepto de roturas o pérdidas de medios existentes en las habitaciones.
 - Participación en la confección del presupuesto para el departamento o área.

- Con las áreas de Alimentos y Bebidas
 - Garantizar el servicio de lavandería y para la lencería (manteles, cubremanteles, servilletas, paños de trabajo, cortinas) así como lavado de los uniformes de los empleados, solicitados por estas áreas.
 - Notificación de los consumos efectuados en los minibares y reposición de las ofertas.
 - Limpieza de pisos, techos y paredes de las áreas donde se brinda servicio a la clientela.

Para la ejecución de las tareas de limpieza, dicho departamento cuenta con las camareras de alojamiento.

2.2 Desarrollo del Diagnóstico

Diagnóstico es un concepto de origen griego que significa "el acto o arte de conocer", y se utilizaba generalmente en el campo de la medicina. En la actualidad, la palabra diagnóstico se emplea en numerosos ámbitos, uno de los cuales es el empresarial. En este sentido, constituye una herramienta de la dirección, de la cual obtiene ayuda para comprender tanto el pasado como el presente y actuar en el presente y futuro. Además, el concepto de diagnóstico no se encuentra aislado, sino que se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. (Suesta, 2009)

Para dar cumplimiento a la primera fase del Estudio Organizativo Integral del Área de Recepción en el hotel Encanto Del Rijo, el presente capítulo tiene como objetivo realizar un diagnóstico de dicha área, para determinar su situación actual en cuanto a las informaciones y flujos que se generan de estas con el desarrollo de los diferentes procesos que acontecen en el área objeto de estudio.. Se han empleado técnicas como: entrevistas no estructuradas individuales y grupales, observación participante (Anexos 9 y 10) y tormentas de ideas, contando con el apoyo del grupo de trabajo seleccionado en la entidad.

2.2.1 Estudio de procedimientos de diagnóstico para la gestión de entidades turísticas hoteleras

Para realizar el diagnóstico empresarial, es conveniente como paso inicial, conocer los diferentes criterios y metodologías planteadas por autores y especialistas en el tema. Por esta razón se realiza un estudio de los principales tipos de diagnóstico, con el fin de determinar el más adecuado para la investigación en cuestión. (Anexo 11)

En el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial cubano, el diagnóstico constituye un punto de partida hacia un objetivo superior, por lo que teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico las empresas, grupos empresariales y uniones proyectan y diseñan el camino a seguir para lograr la eficiencia de su entidad.

Partiendo del análisis realizado de varios procedimientos para la elaboración del diagnóstico, se ha considerado aplicar el elaborado por el Centro de Estudios Turísticos [CETUR] de la Universidad Central de Las Villas (C. d. a. y. C. C. Martínez, 2002). Para llegar a esta decisión se ha considerado, entre otros factores, la aplicación práctica que

ha tenido este procedimiento en otras entidades turísticas. (Castro, 2006; Fernández, 2005; González, 2004; Rodríguez, 2005). El procedimiento seleccionado es el que más elementos aporta desde el punto de vista del entorno y de los aspectos internos, los cuales son susceptibles de aplicar al caso del área objeto de estudio. Además, ninguna de las otras metodologías analizadas abarca todos estos aspectos ni se puede adecuar de manera efectiva al área de recepción. Uno de los aspectos novedosos de la investigación está en que constituye la primera vez que se emplea este procedimiento para el diagnóstico del área de recepción de hoteles Encanto. Los pasos del procedimiento se detallan a continuación:

Paso I: Formación del grupo de diagnóstico

Para el desarrollo del diagnóstico es recomendable, crear un grupo que se dedique a esta actividad. Este grupo debe estar integrado por expertos, conocedores de la actividad de organización del trabajo, de la producción y/o los servicios, de los salarios, de la actividad laboral, técnicos y economistas. De ser un grupo en el que intervengan trabajadores que se dediquen al desarrollo del proceso a diagnosticar. El equipo debe tener presente qué enfoque y tratamiento debe dársele a los problemas que existen en estos momentos en la empresa.

Paso II Elaboración del cronograma

Es recomendable elaborar un cronograma para el desarrollo del diagnóstico, donde se reflejen las fechas de cada etapa del diagnóstico.

Paso III Ejecución del diagnóstico

Los aspectos a diagnosticar no deben verse por separado, sino en interrelación e interacción, debiendo organizarse el análisis interno, cada uno de los aspectos contemplados, se describen y analizan con claridad y amplitud, expresando cuantitativa y cualitativamente las deficiencias e insuficiencias. Se aplica en esta fase un cuestionario de Control Interno para evaluar el estado de este en el Componente Información y Comunicación.

2.2.2 Resultados de la aplicación del procedimiento de diagnóstico en el área de Recepción del Complejo Hotelero Rijo Plaza de la empresa ISLAZUL Sancti Spiritus

En el caso objeto de estudio, el área de Recepción queda estructurada solamente por el Jefe de Alojamiento y los recepcionistas subordinados a éste, no se cuenta con Ama de Llaves, sino que esta función es ejecutada por las camareras. En relación con esto, hay que especificar que los propios recepcionistas se encargan de realizar las actividades de teléfonos y mensajería.

El personal que labora en el área objeto de estudio está debidamente capacitado para la labor que realiza, pues todos los recepcionistas y camareras son graduados de la escuela de FORMATUR y tienen preparación idiomática en inglés. Algunos tienen cierto conocimiento inicial de francés e italiano, pero no lo dominan por completo. Sin embargo, con la inclusión de los nuevos estándares de servicio, es necesario incentivar una mayor y mejor preparación en aras de brindar el servicio con la calidad requerida. Por esta razón, en coordinación con FORMATUR, se está impartiendo a los recepcionistas un Curso de Habilitación en Servicios Gastronómicos y a los dependientes gastronómicos un Curso de Habilitación en Recepción Hotelera, con el fin de ampliar el perfil actual de dichos trabajadores y lograr el multioficio, pues como se trata de un hotel pequeño, que durante el presente año 2012 ha desarrollado el proceso de reestructuración de la plantilla, es recomendable que el personal con que cuenta tenga una preparación integral, o sea, que en un caso determinado, pueda brindar con igual profesionalidad varios tipos de servicio. En cuanto al desempeño, todo el personal ha tenido evaluaciones satisfactorias en los últimos meses y normalmente no presentan dificultades en este sentido. Esto también es válido para el Jefe de Alojamiento.

Existen definidas las funciones y atribuciones para cada puesto de trabajo, así como la delimitación de autoridad y responsabilidad que le compete a cada uno de los cargos o puestos de trabajo. Las informaciones relacionadas con las actividades objeto de estudio son elaboradas por el responsable de cada uno de los procesos.

Se aplicó un cuestionario de Control Interno para evaluar la implementación del Componente Información y Comunicación, el cual arrojó los siguientes resultados:

- Existen limitaciones en el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de los dirigentes y trabajadores generadas por problemas en el flujo de las informaciones que generan los procesos. La información carece del requisito de oportunidad afectando así la toma de decisiones y generando riesgos en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- No se encuentran elaborados los flujos de información, lo que impide conocer el origen y destino de estas.
- No se evalúa la calidad de la información que generan los procesos y actividades.
- La información que se brinda adolece en ocasiones del detalle adecuado, lo que le resta el valor de actualización, oportunidad y suficiencia.
- No se cuenta con una estrategia de Información y Comunicación a nivel del Complejo.
- Es insuficiente la divulgación de los valores éticos, misión, visión, políticas, objetivos y resultados de forma consciente mediante una estrategia establecida al efecto.
- El Plan de Seguridad Informático se encuentra desactualizado.
- No se encuentra elaborado el Plan de Rendición de Cuentas que permita a los directivos superiores, ejecutivos y funcionarios responder e informar de los resultados de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos asignados y los resultados en el cumplimiento de sus funciones.

2.3 Perfeccionamiento de la implementación del Componente Información y Comunicación en el área de la Recepción del Complejo Rijo Plaza de la empresa ISLAZUL Sancti Spiritus

Para el perfeccionamiento de la implementación del Componente Información y Comunicación en el área de la Recepción de la entidad objeto de estudio se desarrollaron las siguientes acciones:

- Aplicación de Cuestionario de Control Interno adaptado al área de Recepción del Complejo Rijo Plaza, aunque su alcance se extiende en algunos aspectos al Complejo, para realizar diagnóstico del grado de implementación.

- Se trabajó en la implementación del cuadro de flujo de la información, definiendo periodicidad, emisor y destino.
- Se diseñaron los flujogramas de la información asociados a los procesos e informaciones que genera la actividad de la Recepción.
- Se diseñó el Plan de Rendición de Cuentas del Jefe de Alojamiento.
- Se perfeccionó el Plan de Seguridad Informática a partir de su actualización, incorporación de acciones de control a los sistemas informáticos.
- Se elaboró un Plan de Información y Comunicación, que incluye los principales canales de comunicación, la divulgación de los valores éticos que se pretenden fomentar en la institución, misión, visión, políticas, objetivos y resultados de los procesos y de la gestión institucional, entre otros elementos.

2.3.1 Elementos del perfeccionamiento

Los aspectos perfeccionados y elaborados como documentación para la implementación del Componente Información y Comunicación forman del presente Informe, aunque algunos se incorporan a los Anexos. En este último apartado aparece una Guía de Autocontrol aplicada posterior a la incorporación de las mejoras a la implementación del Componente, de forma que ilustra los resultados a partir de la intervención con acciones de mejoras. La Guía de Autocontrol es adaptada al área de trabajo que constituyó el campo de acción que se extiende su alcance al Complejo Hotelero por el carácter sistémico del Control Interno.

De un total de veintisiete aspectos evaluados: veintidós obtuvieron resultados favorables y cinco no proceden para el área evaluada.

2.3.2 Cuadro de Informaciones del Área de Recepción

Recepción				
Información	Frecuencia	No. copias	Confecciona/Responsable	Recepciona
1-Tarjeta de Registro	Por cada Huésped	1	Carpetero	Contabilidad
2-Recibo de Cobro	Por cada Huésped	2	Carpetero	Contabilidad - Carpeta
3-Nota de Débito o Crédito	Cuando Ocurra	2	Carpetero	Carpeta
4- Reporte Diario Carpetero- Cajero	Diario	1	Carpetero	Contabilidad
5- Reporte Diario Ventas por Alojamiento	Diario	1	Carpetero	Contabilidad
6-Relación de Salidas Programadas	Diario	1	Ama de Llaves	Ama de Llaves
7- Testificar de Depósitos de Cajero	Diario	2	Cajeros	Contabilidad-Cajero Central
8- Recibo-Contrato de Caja Central	Cuando sea Necesario	2	Carpetero	Cajero-Carpetero
9- Registro Diario de Operaciones al Crédito	Diario	2	Carpetero	Contabilidad
10- Registro de Ocupación	Mensual	2	Jefe de Alojamiento	Contabilidad
11- Reporte Diario de Cambios y Balance de Habitaciones e Ingresos	Diario	2	Carpetero	Contabilidad
12-Listado de Facturas Abiertas	Diario	2	Carpetero	Contabilidad
13- Reporte de Operaciones de Teléfono	Diario	2	Operadora de Turno	Contabilidad

Ama de llaves				
Información	Frecuencia	No. copias	Confecciona/Responsable	Recepciona
1- Informe de cuartos ocupados	Diario	1	Ama de Llaves	Carpeta
2- Reporte de ama de llaves	Dos veces al día	2	Ama de Llaves	Contabilidad Carpeta
3- Registro de objetos olvidados	Cuando ocurre	1	Camarera	Ama de llaves
4- Ticket objetos olvidados	Cuando ocurre	1	Camarera	Ama de llaves
5- Vale de entrega a camarera de insumos, materiales y lencería	En cada entrega	3	Encargado de Almacén	Dependiente de Almacén, Ama de llaves
6- Cuadre de lencería por piso/ tributa al Informe diario de lencería	Diario	2	Camarera	Ama de Llaves
7- Informe mensual de existencias de lencería, roturas y/o extravíos	Mensual	2	Ama de llaves	Contabilidad
8- Reporte de Mantenimiento	Cuando es necesario	2	Camarera	Mantenimiento
9- Aviso de rotura o extravíos de objetos, equipos y muebles	Cuando ocurre	3	Camarera con firma de cliente	Carpeta, Contabilidad y Ama de Llaves
10- Solicitud de Materiales	Cuando se hace solicitud	1	Jefe de Alojamiento	Almacén Central

11- Vale entrega mercancías	Cuando se recibe	2	Encargado de Almacén	Ama de Llaves
12- Tarjeta de Estiba	Cuando generen movimientos	1	Ama de Llaves	
13- Control entrada de insumos y lencería	Siempre que se recepcione n	2	Jefe de Alojamiento	Contabilidad
14- Control de Fumigaciones	Siempre que se realicen	2	Mantenimiento	Camarera
15- Modelos de Movimiento de Activos Fijos Tangibles	Siempre que ocurren	2	Camarera	Contabilidad
16- Control Asistencia a Trabajadores: Hoja de firma	Diario	2	Trabajadores del área	Alojamiento/Recursos Humanos
17-Planes de Trabajo por áreas	mensual	1 cada trabajador	Jefe de Área	Trabajadores/ Jefe Área

2.3.3 Plan de Rendición de Cuentas Jefe de Alojamiento

No.	Áreas	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Jefe de Alojamiento							X					X

JEFE ALOJAMIENTO	
PUNTOS PARA RENDICIÓN DE CUENTAS A DIRECTOR DEL COMPLEJO	
1	Estructura Organizativa y trabajadores del área
2	Plan de Prevención de Riesgos
3	Identificación y Estimación de Riesgos
4	Determinación de los Objetivos de Control
5	Coordinación entre las Áreas
6	Indicadores de Desempeño
7	Comunicación y Valores de la Organización desde el área

8	Canales de Comunicación
9	Resultados de las acciones de Control que se practicaron
10	Responsabilidad y cumplimiento con el flujo de la información
11	Consumo de materiales, insumos y lencería
12	Informe de cumplimiento de planes de ingresos y gastos
13	Cumplimiento de la disciplina laboral
14	Informe sobre objetos olvidados
15	Reporte de Mantenimiento
16	Movimiento de lencería
17	Reporte de incidencias ocurridas y medidas adoptadas

2.3.4 Plan de Chequeo de los Sistemas de Información

Áreas	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Recepción	1,2 3,4	5,6 7,8	9,10 11,12	13,1 2,3	4,5 6,7	8,9 10,11	12, 13 1,2	3,4 5,6	7,8 9,10	11, 12	13	1
Ama de Llaves	1,2 3,4	1,2 3,4	1,2 3,4	13,14 15,16	17, 1	2,3 4,5	6,7 8,9	10,11 12.13	14,15 16,17	1,2 3,4	4,5 6,7	1 7

Conclusiones:

- La bibliografía consultada permitió conformar el marco teórico referencial, relacionado con el Control Interno, desarrollo histórico, normativas vigentes en Cuba, lo que permitió establecer criterios que posibilitaron fundamentar la investigación
- La caracterización y el estudio diagnóstico del proceso de implementación del componente de Control Interno Información y Comunicación en el área de la Recepción del Complejo Hotelero Rijo Plaza, permitió constatar insuficiencias que limitan la efectividad del SCI. Se evidencia la necesidad de perfeccionar y mejorar continuamente el SCI para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión.
- Se logró el perfeccionamiento en la implementación del Componente Información y Comunicación del área de la Recepción del Complejo Hotelero Rijo Plaza de la empresa ISLAZUL Sancti Spiritus a partir de la introducción de mejoras basadas en las insuficiencias identificadas.

Recomendaciones:

- Continuar el perfeccionamiento del SCI del Complejo Hotelero Rijo Plaza a partir del diagnóstico en la implementación del resto de los componentes de Control Interno.
- Introducir de mejoras de forma continua a la implementación del SCI de la entidad.
- Evaluar de forma sistemática y continua la implementación del SCI de forma tal que permita detectar las insuficiencias o fallas que se van presentando en el desarrollo de los procesos para diseñar medidas correctivas y/o preventivas que garanticen el mejoramiento continuo del sistema para alcanzar niveles superiores de eficiencia y eficacia en la calidad de la gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Contraloría General de la República de Cuba. Ley 107, 2009. De la Contraloría General de la República de Cuba. Consejo de Estado de la República de Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. Ley 107, 2009. Reglamento de la Ley 107 de la Contraloría General de la República de Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. Resolución 60, 2011. Normas del Sistema de Control Interno. Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. Resolución 122 de 2011. Derogación de la Resolución Ministerial 13 de 2006, del MAC.
- Enciclopedia Encarta (2009).
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido de la Revolución. Cuba. 2011.
- Los Sistemas de Información: Reflexiones. DrC. José Carlos del Toro.2012
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2003). Resolución Ministerial 297. *Marco conceptual del control interno*. Gaceta Oficial de Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 117 de 2011. Derogación de la Resolución Ministerial 297 de 2003.
- ¿Qué es el Informe COSO?: DrC. Alcides Quintana Cabrales
- Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Periódico Granma del 7 de Noviembre de 1997. Tabloide pág.4

ANEXOS.

**Anexo 1. GUÍA AUTOCONTROL AJUSTADA AREA RECEPCION
COMPONENTE "INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN"**

No procede

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
Sistema de información, flujo y canales de comunicación				
1.	El sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturaleza del área de la Recepción		X	
2.	El sistema de información es flexible al cambio, o sea, se puede modificar fácilmente.			
3.	El sistema de información del área de Recepción provee información para la toma de decisiones.		X	
4.	El sistema de información cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para las entradas, procesamiento, almacenamiento y salidas de la información, facilitando y garantizando su transparencia.		X	
5.	Se revisan los sistemas de información en forma periódica y hay evidencia que respalde su realización.		X	
6.	La información que se elabora tiene vinculación con la planificación, el cumplimiento del objeto social, empresarial o encargo estatal aprobado y las funciones de la entidad.	X		
7.	El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la entidad: ascendente, descendente, transversal y horizontal.		X	
8.	Está elaborado un diagrama del flujo de la información del área de Recepción		X	
9.	Los canales y medios de comunicación permiten trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).		X	
10.	La comunicación entre el Jefe de área y los trabajadores se desarrolla de acuerdo con los valores establecidos en la entidad.	X		
11.	Se divulgan ampliamente al personal las medidas de control interno que se implantan en el área.		X	
12.	Se comunica a todos los trabajadores los resultados positivos y negativos del área de Recepción, así como las deficiencias, violaciones e irregularidades que se detectan en la misma.	X		
13.	Los trabajadores brindan sugerencias para mejorar los controles y son analizadas por la máxima dirección y reciben respuesta sobre las mismas.	X		
14.	Los cuadros y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.			x
15.	Cuentan con adecuados mecanismos de comunicación para el reporte de quejas y denuncias por parte de los trabajadores; y se garantiza el tratamiento confidencial al reporte recibido.		X	
16.	Hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.		X	
17.	En los análisis que se realizan en el área participan los trabajadores para la toma de decisiones.	X		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
Contenido, calidad y responsabilidad				
18.	La información transmite la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.		X	
19.	Existe un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.		X	
20.	Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.		X	
21.	No hay duplicidad en la información y en los datos.		X	
22.	La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.		X	
Rendición de cuentas				
23.	El Jefe de Alojamiento informa de forma integral acerca de la transparencia de su gestión, toma de decisiones y justificación de las mismas.		X	
24.	Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta		X	
25.	Se guardan las actas de las rendiciones de cuenta		X	
26.	En la rendición de cuenta se da a conocer los aspectos relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> – El uso, custodia y destino de los recursos; – El cumplimiento de los objetivos y metas; – El estado de cumplimiento de las tareas, en el caso de las tareas no cumplidas se explican las causas y los responsables; – Las incidencias ocurridas; – La situación financiera de la entidad; – Los resultados de la entidad en ese período; – Las deficiencias, irregularidades, ilegalidades e indisciplinas ocurridas; – Otros aspectos que se consideren necesarios y característicos de la entidad. 		X	
27.	Periódicamente se rinde cuenta al órgano u organismo superior al que se subordina.		X	

**Anexo 2 GUIA AUTOCONTROL AREA RECEPCION
COMPONENTE "INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN"**

No procede

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
Sistema de información, flujo y canales de comunicación				
28.	El sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturaleza del área de la Recepción	X		
29.	El sistema de información es flexible al cambio, o sea, se puede modificar fácilmente.	X		
30.	El sistema de información del área de Recepción provee información para la toma de decisiones.	X		
31.	El sistema de información cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para las entradas, procesamiento, almacenamiento y salidas de la información, facilitando y garantizando su transparencia.	X		
32.	Se revisan los sistemas de información en forma periódica y hay evidencia que respalde su realización.			X
33.	La información que se elabora tiene vinculación con la planificación, el cumplimiento del objeto social, empresarial o encargo estatal aprobado y las funciones de la entidad.	X		
34.	El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la entidad: ascendente, descendente, transversal y horizontal.	X		
35.	Está elaborado un diagrama del flujo de la información del área de Recepción	X		
36.	Los canales y medios de comunicación permiten trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).	X		
37.	La comunicación entre el Jefe de área y los trabajadores se desarrolla de acuerdo con los valores establecidos en la entidad.	X		
38.	Se divulgan ampliamente al personal las medidas de control interno que se implantan en el área.	X		
39.	Se comunica a todos los trabajadores los resultados positivos y negativos del área de Recepción, así como las deficiencias, violaciones e irregularidades que se detectan en la misma.	X		
40.	Los trabajadores brindan sugerencias para mejorar los controles y son analizadas por la máxima dirección y reciben respuesta sobre las mismas.	X		
41.	Los cuadros y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.			X
42.	Cuentan con adecuados mecanismos de comunicación para el reporte de quejas y denuncias por parte de los trabajadores; y se garantiza el tratamiento confidencial al reporte recibido.	X		
43.	Hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.	X		
44.	En los análisis que se realizan en el área participan los trabajadores para la toma de decisiones.	X		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
Contenido, calidad y responsabilidad				
45.	La información transmite la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.	X		
46.	Existe un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.	X		
47.	Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.	X		
48.	No hay duplicidad en la información y en los datos.			
49.	La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.	X		
Rendición de cuentas				
50.	El Jefe de Alojamiento informa de forma integral acerca de la transparencia de su gestión, toma de decisiones y justificación de las mismas.	X		
51.	Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta	X		
52.	Se guardan las actas de las rendiciones de cuenta			X
53.	En la rendición de cuenta se da a conocer los aspectos relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> – El uso, custodia y destino de los recursos; – El cumplimiento de los objetivos y metas; – El estado de cumplimiento de las tareas, en el caso de las tareas no cumplidas se explican las causas y los responsables; – Las incidencias ocurridas; – La situación financiera de la entidad; – Los resultados de la entidad en ese período; – Las deficiencias, irregularidades, ilegalidades e indisciplinas ocurridas; – Otros aspectos que se consideren necesarios y característicos de la entidad. 			X
54.	Periódicamente se rinde cuenta al órgano u organismo superior al que se subordina.			X

Anexo 3. Plan de Comunicación

INDICE DE CONTENIDO

I- Introducción

1.1- Objetivos del Plan

1.2- Alcance del Manual

1.3- Instrucciones para el uso del Plan

1.4- Términos y definiciones

1.5- Valores Compartidos y Deseados

II- Cuerpo principal del Plan

2.1- Políticas de comunicación a seguir en la Organización

2.2- Ámbitos de Comunicación

2.3- Mapa de públicos

2.4- Canales autorizados a emplear

2.5- Organización de la función comunicativa

2.6- Normas y estilos de Comunicación

2.7- Regulaciones para ejercer la función comunicativa

2.8- Relación con el resto de los sistemas

3.1- Plan de aseguramiento anual de las Comunicaciones

I-INTRODUCCIÓN

La comunicación social emerge cada día como una variable clave dentro de la sociedad en que vivimos. Es por ello que obviarla o usarla incorrectamente significa un desaprovechamiento de una herramienta estratégica, a cualquier nivel o dimensión en que nos encontremos.

Una comunicación ágil, bien organizada hacia las personas y clientes, hacia las instituciones y la sociedad, se sitúa en la vanguardia de la gestión de empresas y del desarrollo de personas.

La comunicación es un elemento mediatizado dentro de la empresa, que pretende convencer, persuadir, influir e informar acerca de los objetivos, metas y estrategias que se propone llevar a vías de éxito.

Entre otros aspectos está en función de reducir la tendencia a la improvisación que existe frecuentemente en cuanto la información, promover esta entre los diferentes niveles de la estructura organizativa y los clientes externos, comprometer directamente a las personas en el logro de los objetivos de la empresa y fortalecer los valores compartidos entre los trabajadores

Con el Decreto 281 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, aparece por vez primera el Sistema de Comunicación Empresarial, fundamentando en un conjunto de actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se den los trabajadores entre sí y la Dirección de las entidades, así como a través de la Organización y los agentes externos

1.1-Objetivos del Plan

1.1.1-Establecer los lineamientos metodológicos y prácticos para la planificación, organización, dirección, evaluación y control de la función comunicativa dentro del área de Recepción del Complejo Hotelero Rijo Plaza, alejando las posibilidades de improvisación en este campo.

1.1.2-Instituir las bases normativas de la comunicación institucional, partiendo de la integración efectiva de disímiles herramientas comunicativas a emplear por parte de la empresa hacia sus diferentes públicos.

1.1.3-Contribuir al fortalecimiento de la integración interna de la organización, de su cultura e identidad corporativa, con vista a su reflejo directo en una mejor imagen y reputación institucional

1.2-Instrucciones para el uso del Plan.

Este Plan (con una copia en formato digital y con otra copia impresa) estará bajo la custodia del Jefe de área de Recepción, quien a su vez es el máximo responsable de su correcta aplicación. Podrá ser consultado sistemáticamente por todos aquellos involucrados en la aplicación del mismo y al resto del personal a nivel de Complejo, que manifiesten su interés por revisar algunas de sus partes.

1.3-Términos y definiciones.

Comunicación social: Es una actividad inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y desarrollo de los sistemas sociales.

Comunicación Organizacional:

Proceso complejo, en el que se construyen significados compartidos a través del intercambio de mensajes continuos y permanentes, espontáneos o planificados, entre dos o más personas, mediante diferentes canales: formales e informales, dentro de la entidad y entre ésta y su entorno. Se desarrolla en un contexto concreto, donde los individuos poseen valores y códigos sociales e históricos similares, tratan de comprenderse e influirse de forma que sus objetivos sean entendidos y logrados en la forma prevista.

Comunicación Interna:

Son todas las acciones de comunicación que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones con y entre los miembros de ésta, por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios y soportes de comunicación empleados por ella, con el

objetivo de proveer comunicación

Comunicación Externa:

Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a los diferentes públicos externos, con el fin de ampliar, mantener o perfeccionar sus relaciones con estos y así contribuir a una imagen corporativa favorable.

Identidad Corporativa:

Es el ser de la organización, su esencia, lo que la identifica y diferencia. Está constituida por sus rasgos físicos (identidad visual) y culturales (identidad conceptual), siendo estos últimos, a partir de la cultura de la organización, la base de la identidad organizacional.

Imagen Corporativa:

Es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan, y relacionan. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciado y duradero que se acumula en la memoria social. Es la síntesis de la identidad que hacen los públicos de una organización. No es más que el cómo ven los públicos a la empresa, cómo la perciben.

Cultura Organizacional:

Cultura es el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural. A partir del intercambio y el hecho de que compartan un mismo espacio, bajo un mismo interés, va conformando en el público interno un sistema de significados compartidos y de esta manera una cultura organizacional única del lugar donde se desarrolla.

Públicos:

Individuos a los que van destinados los mensajes. Se agrupan para su estudio, por su importancia y por la implicación con la organización en públicos internos, externos y mixtos. Este grupo de personas son la esencia de la organización, pues de ellos depende el buen funcionamiento y posicionamiento tanto interno como para el exterior de la empresa. Es imprescindible su caracterización exhaustiva. (Ver mapa de públicos).

Canal de Comunicación:

Es la vía a través de la cual transitan los mensajes. A la hora de elegir el canal es necesario tener conocimiento del contenido del mensaje, del destinatario y del efecto que queremos lograr.

Retroalimentación:

Es el intercambio de información que se establece a través de diferentes medios y canales comunicativos existentes, posibilitando el conocimiento del sentir y el pensar de los públicos, así como la factibilidad o no de la gestión de la comunicación desarrollada. Su atención propicia una participación real de los distintos públicos de la entidad, sintiéndose éstos representados y escuchados, permitiendo el fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Mensajes:

Giran en torno a personas, acontecimientos, objetivos, informaciones, etc. Se producen dentro o fuera de la organización. Encontramos los mensajes no verbales como la distribución del espacio, el lenguaje corporal, entre otros donde no se habla, ni se escribe. Los mensajes verbales si se transmiten mediante el habla o la escritura. Si clasificamos el mensaje según el público al que va dirigido, podemos catalogarlo como:

Internos: Se transmiten dentro de la organización, en los espacios institucionalizados o no.

Externos: Destinados al público externo de la entidad, son transmitidos a través de Campañas publicitarias, acciones de venta, patrocinio, Relaciones Públicas. Otros tipos de mensajes son los de Tarea, Mantenimiento y Humanos.

Redes de Comunicación:

Es el camino que toma la comunicación en las empresas. No incluye un número fijo de personas y se dividen en formales e informales. **Formales:** Son aquellos mensajes que fluyen a través de los caminos oficiales de la entidad.

Informales: No poseen una estructura fija, no están controlados por los mandos oficiales, se establecen por el grado de empatía entre los miembros de la organización

Personal de contacto:

Empleados que para desarrollar sus funciones necesariamente tienen que comunicarse directamente con clientes externos o entorno (cobradores, recepcionista y otros).

Flujos de Comunicación:

Es la dirección que adopta el mensaje. Están condicionados por el emisor, receptor y contenido del mensaje. Pueden existir flujos verticales (ascendentes y descendentes) y horizontales.

Enfoque Sistémico:

El enfoque sistémico concibe a la organización como un sistema social integrado por diferentes partes que se encuentran en constante interrelación. Tiene en cuenta la importancia de las estructuras funcionales, sociales y psicológicas dentro de la entidad y de la sociedad, por lo que se preocupa por una buena coexistencia y retroalimentación, tanto interna como externa.

Políticas de Comunicación:

Conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de la organización. Acción, control, evaluación y corrección, diseñado por y para el beneficio de la organización, destinado a encabezar de manera coherente, el mejor aprovechamiento de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación.

Campaña de Bien Social: Es un esfuerzo organizado, dirigido por agentes de cambio, que intentan persuadir a otros que acepten, modifiquen o abandonen ciertas ideas, actitudes, prácticas y conductas hacia un determinado problema social.

Estrategia de Comunicación:

Forma parte de la planeación estratégica de la organización y en ella deben quedar definidos los objetivos de comunicación, las líneas de acción para alcanzarlos, los destinatarios de los mensajes, los mensajes, los medios, los mecanismos de retroalimentación y control, el presupuesto y el/los responsables de la implementación de dicha estrategia.

Gestión de Comunicación:

Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. Incluye también el control de la imagen a través de una práctica comunicacional integral y programada. Integral en cuanto al enfoque sinérgico de todos los recursos e instrumentos de imagen de la entidad y programada para eliminar la aleatoriedad e incoherencia en mensajes.

Situación de crisis:

Cualquier suceso, acción, situación, etc. que pueda incidir de forma desfavorable en las actividades cotidianas de una Institución. Pueden estar motivadas por: catástrofes, fallos funcionales graves, crisis honorabilidad, amenazas económico-financieras, crisis interna. Como contrapartida a esta situación la empresa pone en vigor un Plan de contingencia.

1.4-Valores compartidos y deseados.

Valores Compartidos	Valores Deseados
➤ Unidad	Sentido de pertenencia
➤ Dignidad	Confiabilidad
➤ Honestidad	Profesionalidad
➤ Disciplina	Responsabilidad
➤ Lealtad	Calidad
➤ Modestia	Eficiencia
➤ Desinterés	Exigencia
➤ Heroísmo	Laboriosidad
➤ Humanismo	Alto desempeño
➤ Patriotismo	Creatividad
➤ Solidaridad	Disposición a cumplir tareas
➤ Excelencia del servicio	Espíritu de sacrificio.

Valores compartidos: Caracterizan a la organización.

Valores deseados: Responden a los objetivos y metas de la organización.

II-Desarrollo del Plan

2.2-Ámbitos de Comunicación.

Los ámbitos de comunicación del área de Recepción responde al concepto de comunicación corporativa y están constituidos por:

- La Comunicación a la Dirección.
- La Comunicación Organizativa.

2.2.1-Comunicación de Dirección.

Este perímetro corresponde a la comunicación que desarrolla la Dirección en un sentido amplio del Complejo Hotelero, con sus públicos objetivos e incluye principalmente las siguientes acciones:

- a) Reuniones con los trabajadores.
- b) Despachos.
- c) Participación en matutinos.
- d) Intercambios informales con trabajadores y el entorno.

2.2.2-Comunicación Organizativa.

Este contorno se refiere a la comunicación que no tiene que ver con el ámbito anterior. Se incluyen aspectos tales como:

- a) Acciones de Relaciones Públicas (no comerciales).
- b) Comunicación ambiental.
- c) Comunicación interna.
- d) Relaciones con otras entidades del entorno.
- e) Relaciones con los clientes

2.3-Mapa de Públicos.

El Complejo Rijo Plaza tiene definidos los públicos con los cuales interactúa, los que a su vez tienen un tratamiento y mensajes particulares así como una cantidad ajustada de comunicación

1- Proveedores

2- Clientes

3- Competencia

4- Organizaciones externas

2.3-Programas de Comunicación.

El área de Recepción, teniendo en cuenta los escenarios en que deberá actuar dentro del horizonte temporal prefijado en su actual estrategia corporativa; diseñará, ejecutará, controlará y evaluará los Programas de Comunicación que siguen.

2.3.1-Programa de contacto con los medios de prensa.

2.3.1.1- Fundamentación:

Para el buen desempeño de la función comunicativa en cualquier organización es vital mantener una adecuada interrelación con los diferentes medios de prensa y comunicación.

2.3.1.2-Objetivo:

Sentar las bases normativas acerca de las relaciones entre la entidad y los medios de prensa con los que interactúa.

2.3.1.3-Estrategias:

- a) Política del largo plazo.
- b) Espíritu de colaboración (satisfacer demandas informativas, generar confianza, primicias, exclusivas).
- c) Eficacia en difusión informativa.
- d) Racionalización de contactos (tener en cuenta canales oficiales a usar).
- e) Diversificación de Técnicas de comunicación (comunicado, conferencia, entrevista)

2.3.2-Programa de comunicación a nuevos trabajadores.

2.3.2.1- Fundamentación:

Es vital mantener viva su identidad corporativa. Una de las vías que posibilita lo anterior es el poner en práctica este Programa. Aunque la fluctuación o rotación del personal no constituye un problema organizacional actualmente no por ello deberá dejarse a la espontaneidad el acontecimiento que significa la entrada de un nuevo trabajador a la empresa. Este Programa permite que ese nuevo trabajador se involucre más rápidamente con el proyecto del área y forje más rápidamente los cimientos de su sentido de pertenencia a la organización.

2.3.2.2-Objetivos:

- a) Garantizar una buena y oportuna información sobre la entidad, a aquellos que se incorporan por vez primera a la organización.
- b) Propiciar el mantenimiento y fortalecimiento de la cultura organizacional con todos los clientes internos y externos.

2.3.2.3-Estrategias:

- a) Garantizar que la alta dirección se comprometa con el Programa.
- b) Actuar con transparencia y sinceridad, sin esconder problemas.
- c) Tener como apoyo del Programa a la Cultura empresarial y a sus principales elementos simbólicos (Historia, valores, etc).

2.3.2.4-Principales Acciones:

- a) Realizar la presentación del nuevo trabajador ante su jefe inmediato, el Consejo de dirección y ante los trabajadores (en matutino).

- b) Realizar recorrido por el área de Recepción.
- c) Presentarlo ante Organismo sindical.

2.4-Canales autorizados a emplear.

El Complejo Hotelero Rijo Plaza, a partir del diagnóstico y proyecciones estratégicas definidos, considera como canales de comunicación aprobados para ser utilizados en la entidad, los siguientes:

Comunicación personal, comunicación grupal, Electrónica y Copia Impresa, estos se desarrollan en las siguientes modalidades.

2.4.1-Canales aprobados destinados a la comunicación interna:

- a) Reunión (Del Consejo de Dirección, de las áreas funcionales, de las organizaciones políticas y sindicales, de otros órganos de trabajo oficiales).
- b) Despacho (De directivos con colaboradores, entre directivos de igual rango, entre directivos de diferente rango, entre funcionarios).
- c) Actividades sociales (Celebración del Día del sector, las madres, la mujer ,los padres y otras celebraciones con participación de familiares).
- d) Murales (Tener en cuenta ubicación y actualización).
- e) Cartel (Cuidar mensajes y normas de identidad visual).
- f) Condecoración por años de trabajo u otros motivos (Según reglas).
- g) Matutinos (Cuidar programa, variedad, mensajes).

2.4.2-Canales para la retroalimentación.

- a) Asamblea sindical.
- b) Cartas con flujo vertical ascendente.
- c) Despacho abierto (Sin previa solicitud).
- d) Reuniones del núcleo del PCC.
- e) Diagnóstico de la función comunicativa (anual).
- f) Cuestionario.

2.4.3-Canales aprobados destinados a la comunicación externa:

- a) Correo electrónico (Insertar elementos de diseño y normas).
- b) Cartel identificador (Respetar normas de identidad visual).

2.4.4-Otros Canales aprobados.

- a) Solapín.
- b) Ambientación interna y externa (Cuidar coherencia, incluye colores de pintura, macetas con árboles, sitios simbólicos, vallas).

2.4.5 Traslado de la Información

-Oral - Visual -Correo Electrónico -Web Interna

2.5 -Organización de la función comunicativa.

2.5.1-Misión de la función comunicativa.

La Misión de la función comunicativa en el Complejo Hotelero Rijo Plaza es: "Propiciar una mayor efectividad en el desarrollo de los procesos y resultados de la organización, desde una fructífera interacción entre los trabajadores y de la entidad con su entorno, sobre la base de valores éticos, morales y de estrecho apego a los principios que caracterizan a una buena comunicación entre los seres humanos".

2.5.2-Objetivos de la función comunicativa.

- a) Apoyar la estrategia empresarial, proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, planes y acciones organizacionales y la difusión gestión de la imagen e información.
- b) Propiciar una mayor participación de los trabajadores en las decisiones que se adoptan e inciden en su futuro dentro de la empresa.
- c) Mejorar las relaciones del Complejo con todos los elementos de su entorno.
- d) Aprovechar mejor ese recurso estratégico que es la comunicación para fortalecer la cultura organizacional.
- e) Constituir un recurso esencial de apoyo a las funciones gerenciales, la calidad de los procesos y servicios, efectividad de la gestión y el logro del cambio y perfeccionamiento continuo.

f) Propiciar un equilibrado y sostenido flujo de comunicación con los públicos de la empresa, favoreciendo un adecuado proceso de retroalimentación

2.6-Normas y estilos de Comunicación.

El Complejo deberá poner en práctica diferentes normas y estilos de comunicación a partir de los aspectos que siguen.

2.6.1-Desempeño del personal de contacto.

El personal de contacto, en el caso de esta entidad está conformado esencialmente por:

- a) Los Carpeteros.
- b) El personal de Seguridad y Protección.
- c) El personal que atiende a los clientes (Barman, Carpeteros, Camareras, Ama de Llaves).

Este personal, al igual que el resto del personal directivo, ejecutivo y de apoyo; deberá cumplir con los siguientes principios generales relativos a normas y estilos de comunicación..

2.6.2-Normas y estilo a seguir durante la comunicación cara a cara.

a) Se deberán tener en cuenta aspectos tanto formales como de contenido, ya que el registro visual se halla implicado en los casos de contacto directo entre el personal de la institución y sus clientes. Por tanto, además de las normas de comunicación verbal ya expuestas en el apartado anterior, habrá que prestar atención también a la comunicación metalingüística. Ésta incluye aspectos como:

- Los gestos: el lenguaje gestual, sobre todo de la cara, deberá resultar acorde a un trato de corrección y educación que refleje al mismo tiempo seriedad y simpatía. Nunca deberán mostrarse gestos de desagrado o repugnancia.
- El tono de voz: debe ser intermedio, ni bajo que dificulte el entendimiento, ni alto que indique prepotencia o enojo.
- La limpieza de las instalaciones: es fundamental que los puntos de atención al público se encuentren limpios y ordenados.
- El aspecto físico: el personal que atiende al público debe ir vestido con mesura.
- La rapidez: se atenderán con celeridad las demandas del público para evitar malestar.

- La eficiencia: de nada sirve la rapidez si el trabajo está mal hecho. Es necesario atender con diligencia las solicitudes para evitar que el usuario tenga que volver por un simple dato.
- b) Los servicios de información (reclamaciones o quejas) deben garantizar un acceso fácil de los clientes a los altos cargos.
- c) Éstas podrán demandarse a través de tres vías:
 - Registro.
 - Verbal .
- d) La formalidad de la petición de información y las reclamaciones por escrito exigen dar respuesta rápida, impresa y personalizada. La norma que debe regir es la de obligada respuesta, y ésta debe cumplir los siguientes requisitos:
 - Transparencia: se intentará ofrecer la máxima información a los demandantes, argumentando cada una de las decisiones que le afecten.
 - Eficiencia: las respuestas deben satisfacer todas las necesidades del cliente, es decir, aportar soluciones para los problemas, informativos o de cualquier otro tipo, planteados por estos.
 - Rapidez: que el cliente nunca se vea obligado a efectuar una segunda reclamación o solicitud para obtener respuesta, no porque ésta no fuera a ofrecerse, sino por la tardanza en aportarla.
 - Complementariedad: es útil añadir mensajes “extra” a todas las respuestas que incluyan alguna alternativa para las necesidades del cliente que evite el canal de la reclamación personal. Se trata, simplemente, de informarle de los medios que existen para satisfacer sus necesidades informativas o agilizar los trámites indicando a quién tiene que dirigirse.

2.7-Regulaciones para ejercer la función comunicativa.

Para que la función comunicativa pueda desarrollarse de manera eficaz y eficiente en la Empresa ATM Sancti Spíritus, deberán establecerse y cumplirse con la calidad requerida, varias regulaciones/disposiciones que sin llegar a constituir políticas, tienen una importancia clave para el éxito del SCE y para los resultados organizacionales.

2.7.1-Otras Regulaciones:

- a) A ningún trabajador, le está permitido colocar carteles u otro tipo de soportes con fines informativos o comunicativos, en cualquier área o lugar de la empresa, sin previa autorización de las autoridades competentes.
- b) Sólo están autorizados a enviar mensajes directamente a la masa de trabajadores:
 - El Director General.
 - Directores Funcionales.
 - Secretario general del Sindicato.
 - Secretario general del núcleo del PCC.
 - Personal autorizado por la dirección.
- c) Cada mensaje que se emita fuera de la entidad deberá estar bien identificado por su(s) autor(es) y poseer la pertinencia y calidad que se exigen.
- d) Cada mensaje que se emita fuera de la entidad, deberá ser revisado previamente por el Director de la entidad o por un ejecutivo que éste designe.
- e) Siempre que se mencione por primera vez a una persona en el texto, hay que identificarla con nombre, apellidos y cargo.
- f) Cuando hablemos de una organización, explicaremos las siglas la primera vez que aparezcan, excepto los casos muy conocidos.
- g) Los mensajes que se emitan y que contengan cifras deberán en lo posible reflejar éstas en letras desde los números uno al diez.
- h) Los diagnósticos de comunicación que se realicen, deberán utilizar métodos y técnicas válidos, que garanticen resultados acordes a la realidad existente respecto al objeto del diagnóstico, en las dimensiones previstas por las auditorias de imagen.
- i) Los mensajes que se emitan al entorno, se deberán limitar a destacar esencialmente logros y resultados significativos de la empresa, por lo que no se permitirá la publicación de cifras o datos comprometedores sobre ésta.
- j) Los principales temas que deberán ser abordados por los medios de prensa locales, provinciales o nacionales son:
 - Cumplimiento del plan.
 - Avances en la introducción de nuevas tecnologías e innovaciones.
 - Cuidado del medio ambiente.
 - Logros en la aplicación de los Sistemas implantados.

- Condecoraciones o reconocimientos adquiridos.
- Comportamiento del Programa de ahorro energético.
- Aniversarios importantes de la entidad

2.8-Relación con el resto de los Sistemas.

Facilita determinar la relación informativa y documental entre los diferentes sistemas implantados en la Empresa y evita la duplicidad de funciones y elaboración de documentos. Este es un elemento importante a considerar en la implantación del Sistema de Comunicación.

2.8.1 Elementos a tener en cuenta del Sistema Informativo.

Elementos que aporta el Sistema Informativo al Sistema de Comunicación y otros aspectos a considerar en las relaciones que se establecen con otros sistemas vigentes en la Empresa desde el punto de vista comunicacional.

Partiendo del criterio que sin información no se puede dirigir, pero para dirigir, no hace falta “cualquier información”, o “mucho información”, sino la que resulte útil para tomar decisiones el Representante de la Dirección para la atención del Sistema de Comunicación tendrá en cuenta un grupo de elementos existente tales como:

- La “**Información Interna a manejar**”. (Incluye todas las Áreas de Regulación y Control, de Gestión y Dirección, fecha de entrega, así como los responsables de su control y entrega.
- La “**Información Externa a entregar por la Empresa**” (Incluye las solicitadas por la Instancia Superior u otros organismos que así lo requieran, así como los responsables de su control y entrega.
- La “**Información Externa a recibir por la Empresa**” (Incluye las emitidas por la Instancia Superior u otros organismos que lo requieran, fecha de recepción, así como los responsables de su emisión y recepción).
- El “**Cuadro de información. (Interna y externa)**”.
- La “**Tipología de los informes (Modelos)**”

3.1: “Plan de Aseguramiento anual de las comunicaciones”.

Para garantizar las comunicaciones con el público interno y externo se necesitan recursos que por necesidades del país hay que adquirir en MLC, por lo que resulta necesario adquirir solo aquellos que resulten vital para asegurar las comunicaciones tales como:

3.1.1: Modelo “Informe sobre las acciones de comunicación desarrolladas”.

Cada año se elaborará un Informe sobre las acciones de comunicación desarrolladas el que deberá incluir los siguientes aspectos:

- Cumplimiento de las Políticas, Objetivos, Normas, Regulaciones y Acciones anuales.
- Cumplimiento de los Programas de comunicación previstos.
- Nivel de cobertura de los ámbitos de comunicación.
- Cumplimiento de las acciones de capacitación previstas en apoyo a la función comunicativa.

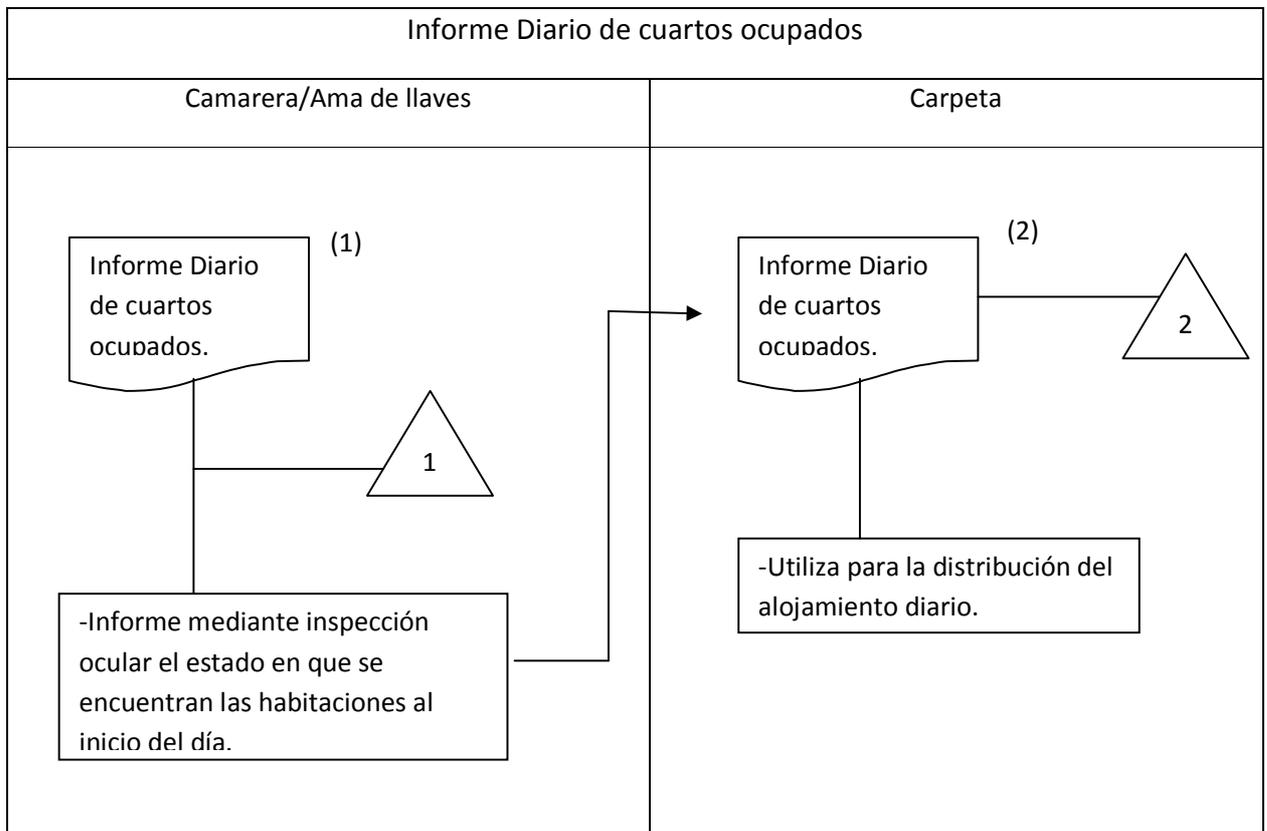
**Anexo 4. COMPLEJO HOTELERO RIJO PLAZA. HOTELES ENCANTO.
PLAN DE RENDICIÓN DE CUENTAS SOBRE LA SITUACIÓN DEL CONTROL
INTERNO POR AREAS PARA EL AÑO 2012**

No.	Áreas	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Jefe de Alojamiento							X					X

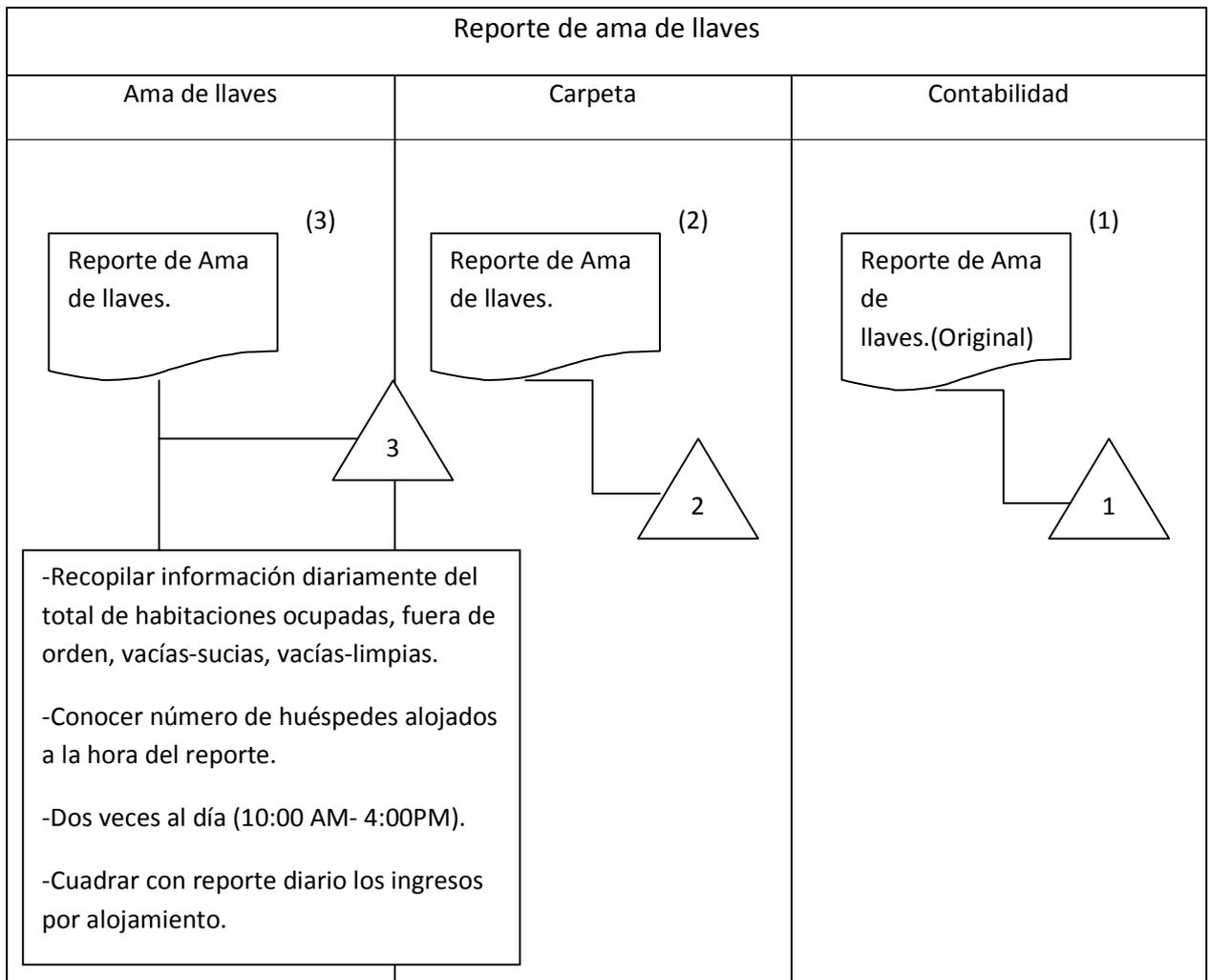
JEFE ALOJAMIENTO	
PUNTOS PARA RENDICIÓN DE CUENTAS A DIRECTOR DEL COMPLEJO	
1	Estructura Organizativa y trabajadores del área
2	Plan de Prevención de Riesgos
3	Identificación y Estimación de Riesgos
4	Determinación de los Objetivos de Control
5	Coordinación entre las Áreas
6	Indicadores de Desempeño
7	Comunicación y Valores de la Organización desde el área
8	Canales de Comunicación
9	Resultados de las acciones de Control que se practicaron
10	Responsabilidad y cumplimiento con el flujo de la información
11	Consumo de materiales, insumos y lencería
12	Informe de cumplimiento de planes de ingresos y gastos
13	Cumplimiento de la disciplina laboral
14	Informe sobre objetos olvidados
15	Reporte de Mantenimiento

16	Movimiento de lencería
17	Reporte de incidencias ocurridas y medidas adoptadas

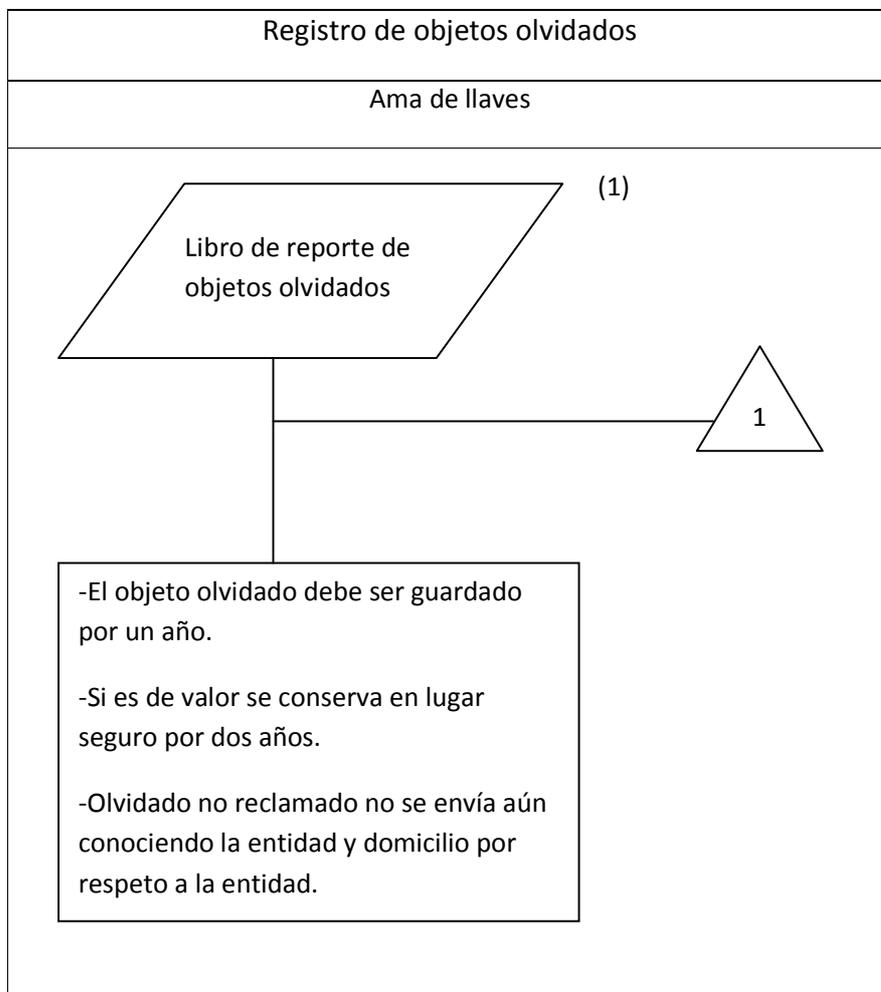
Anexo 5. Flujograma Informe Diario cuartos ocupados



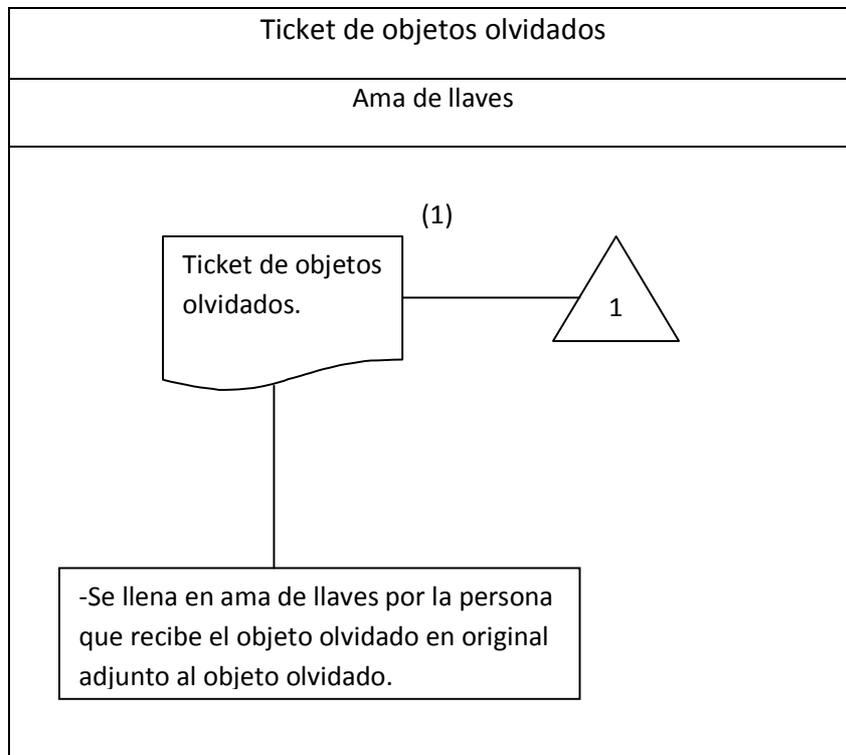
Anexo 6. Flujoograma Reporte de ama de llaves.



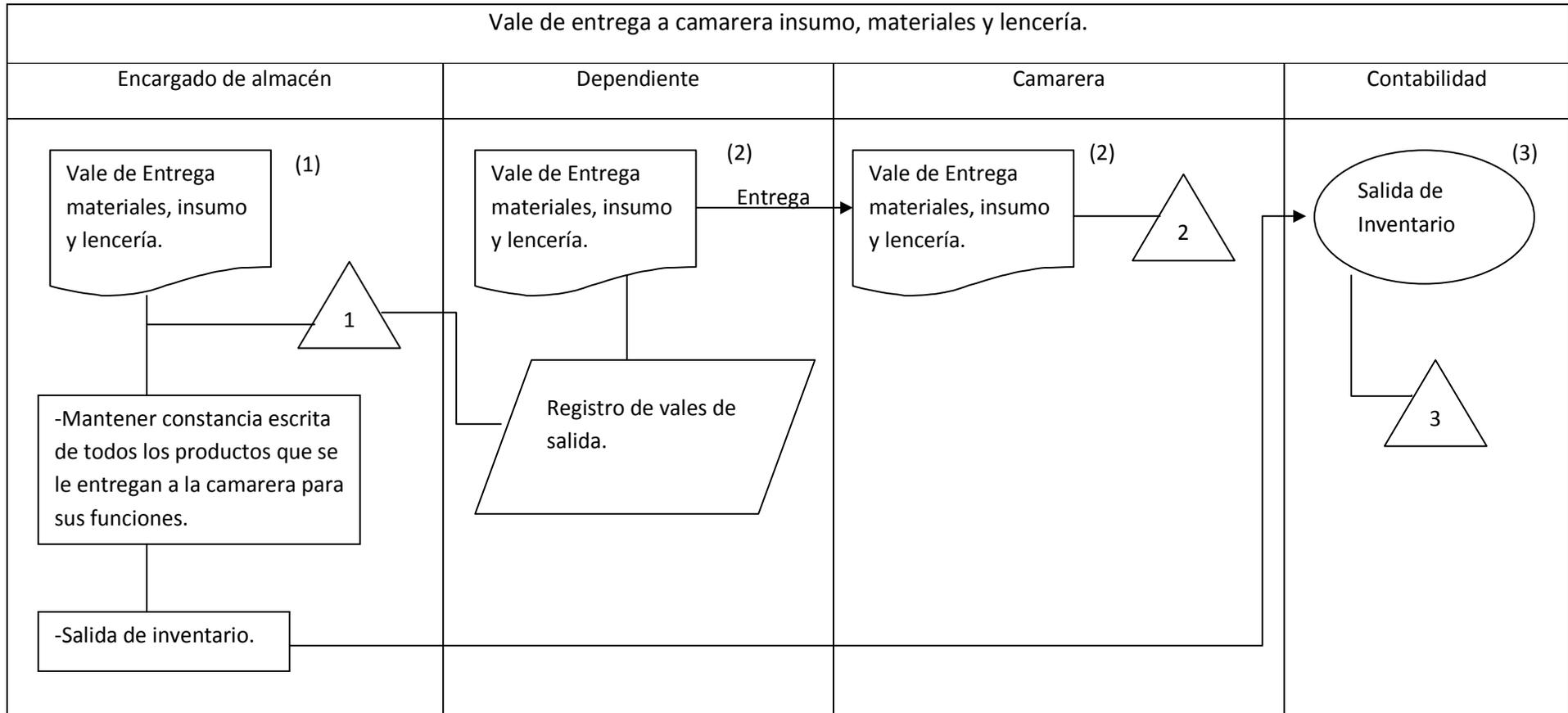
Anexo 7. Flujograma Objetos Olvidados



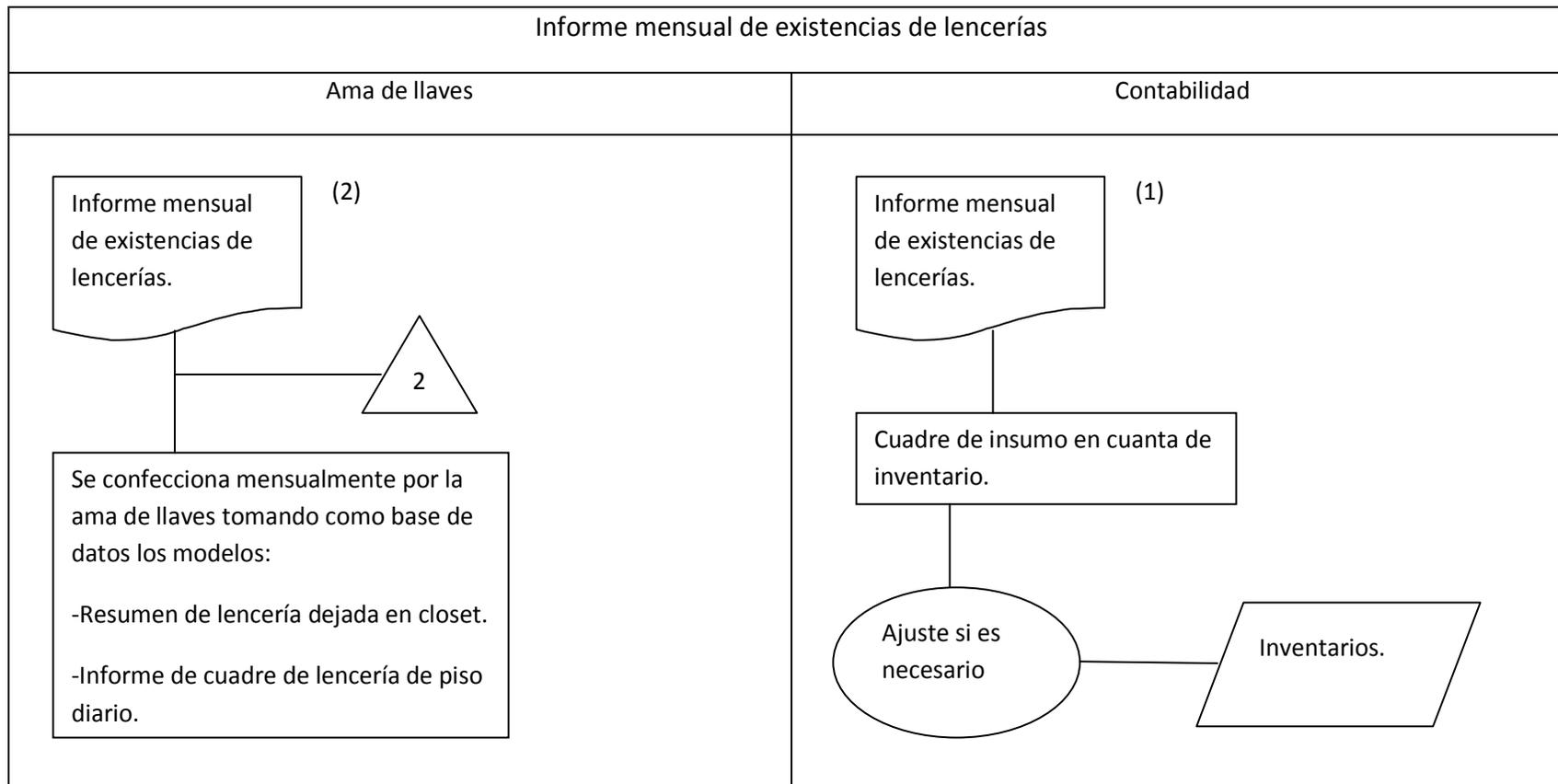
Anexo 8. Flujograma Ticket de objetos olvidados



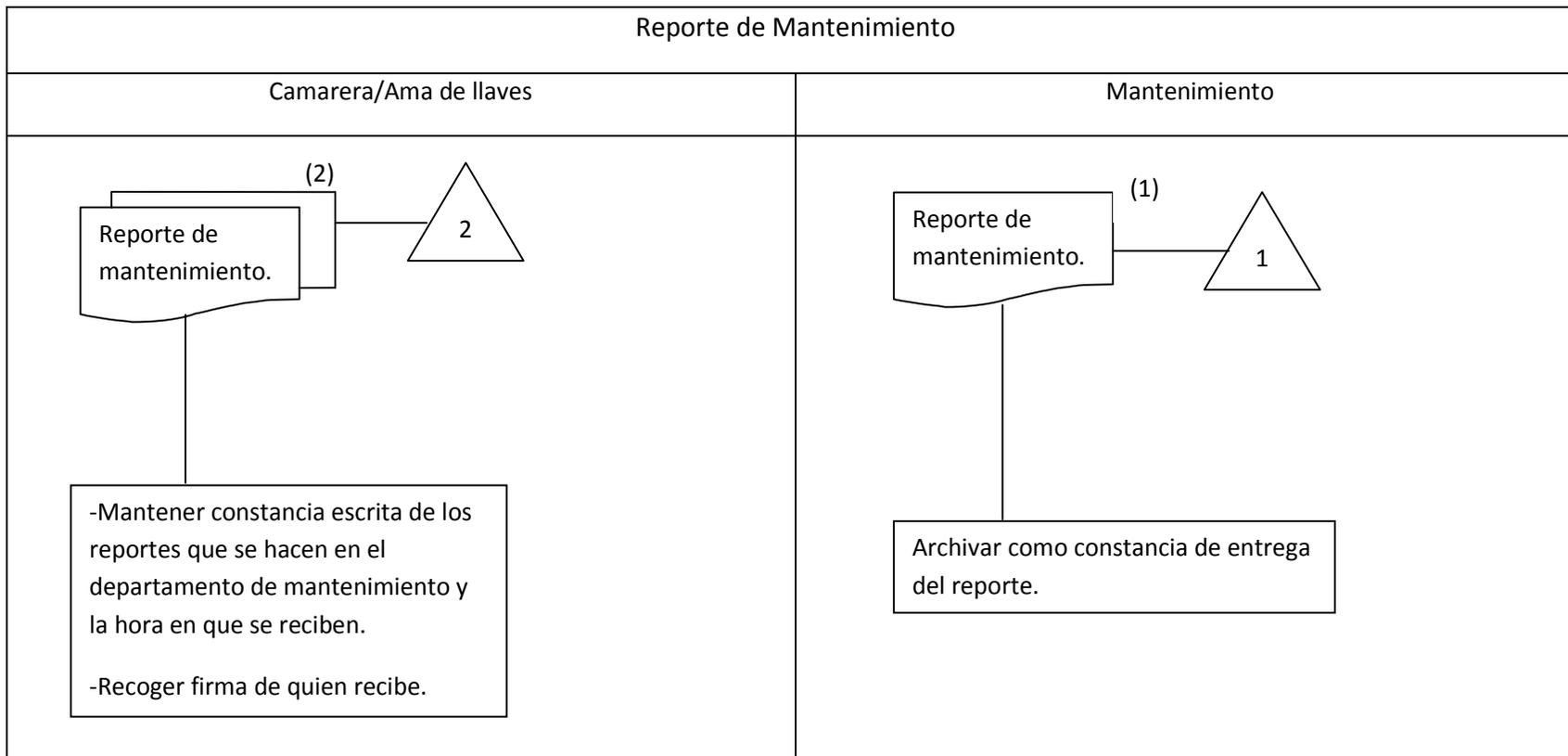
Anexo 9. Flujoograma entrega de insumos, materiales y lencería



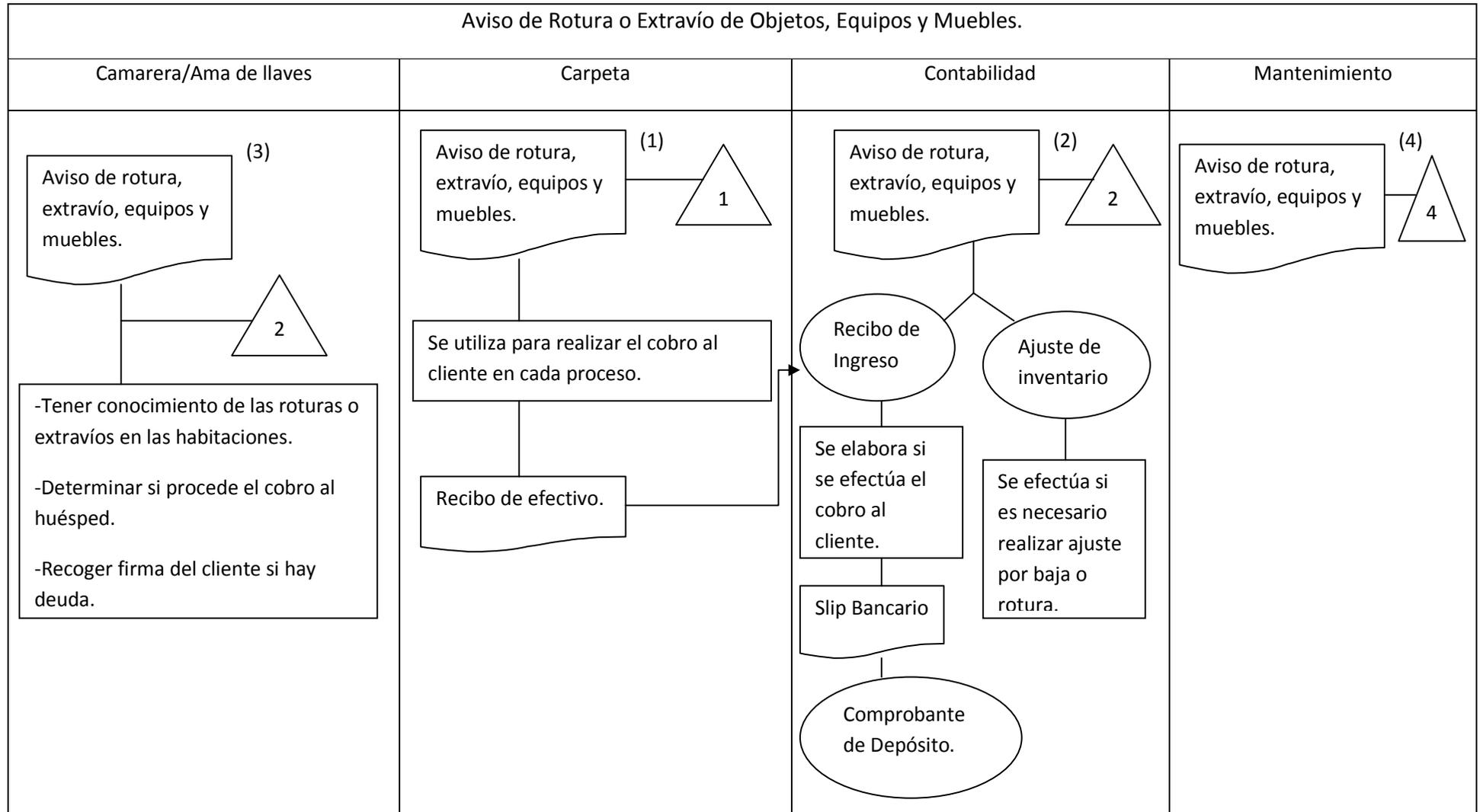
Anexo 10. Flujograma informe de existencias de lencerías



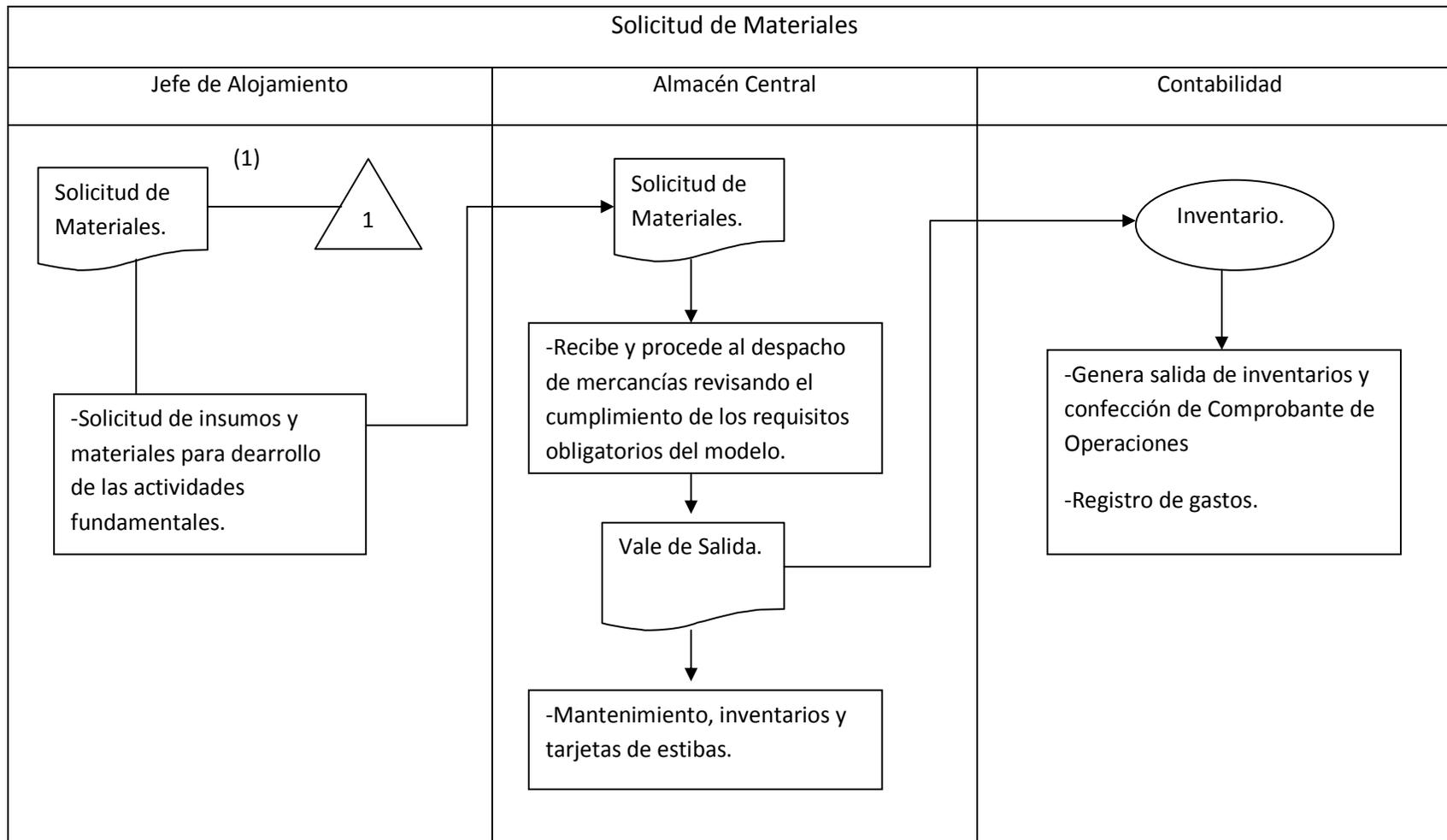
Anexo 11. Flujograma Reporte de Mantenimiento



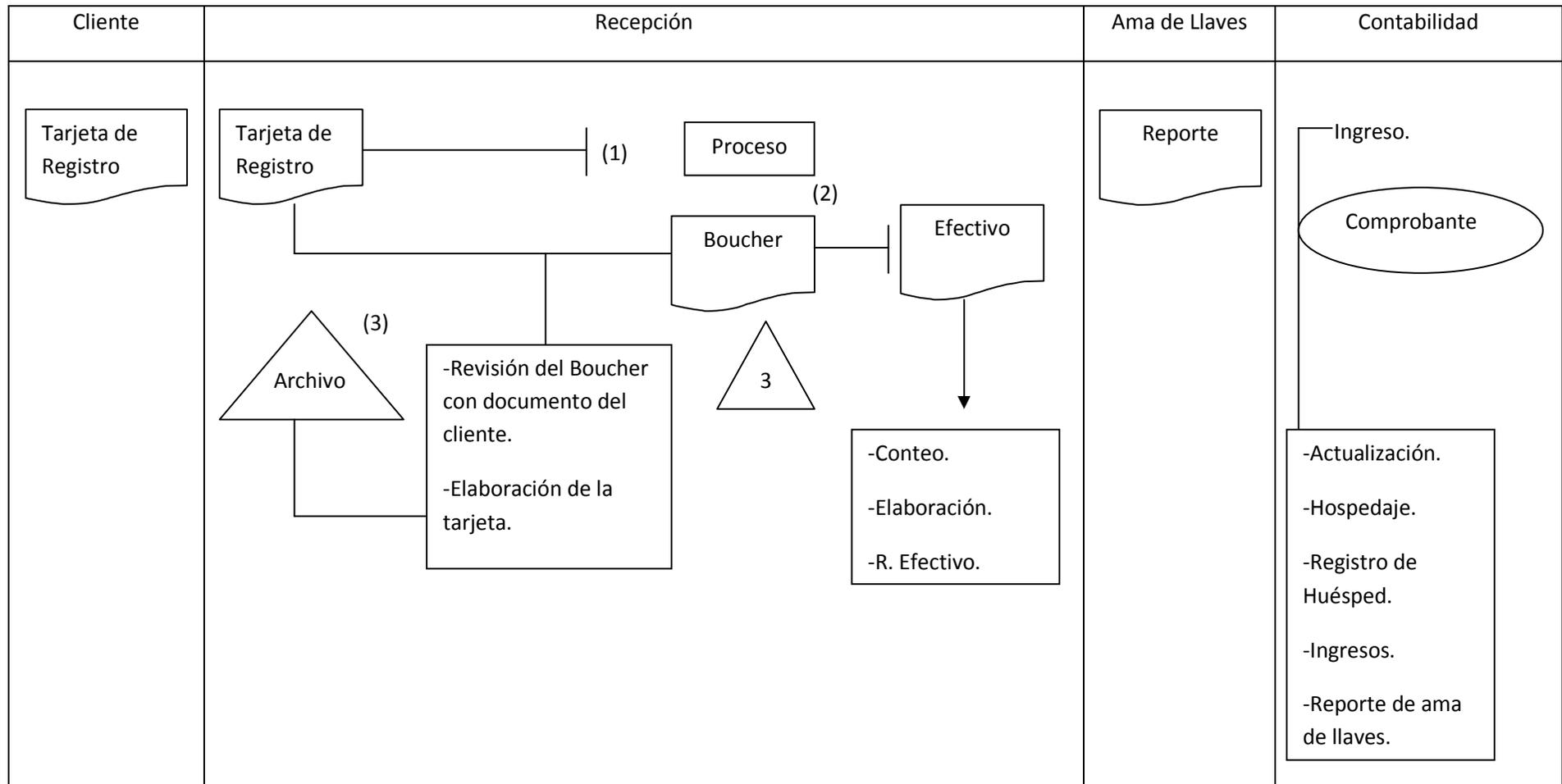
Anexo 12. Flujograma tratamiento de roturas o extravíos de objetos, equipos y muebles



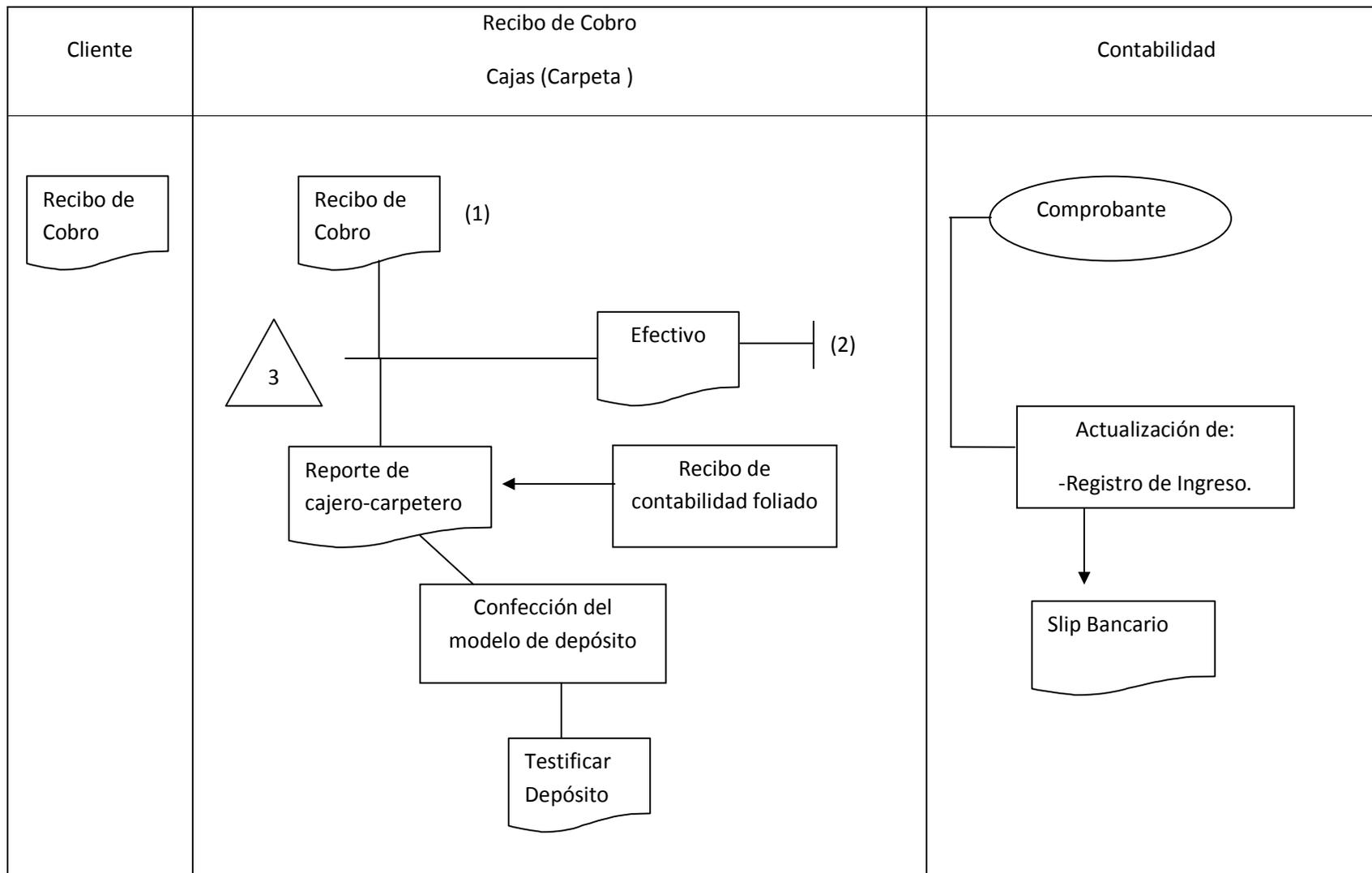
Anexo 13. Flujograma Solicitud de Materiales



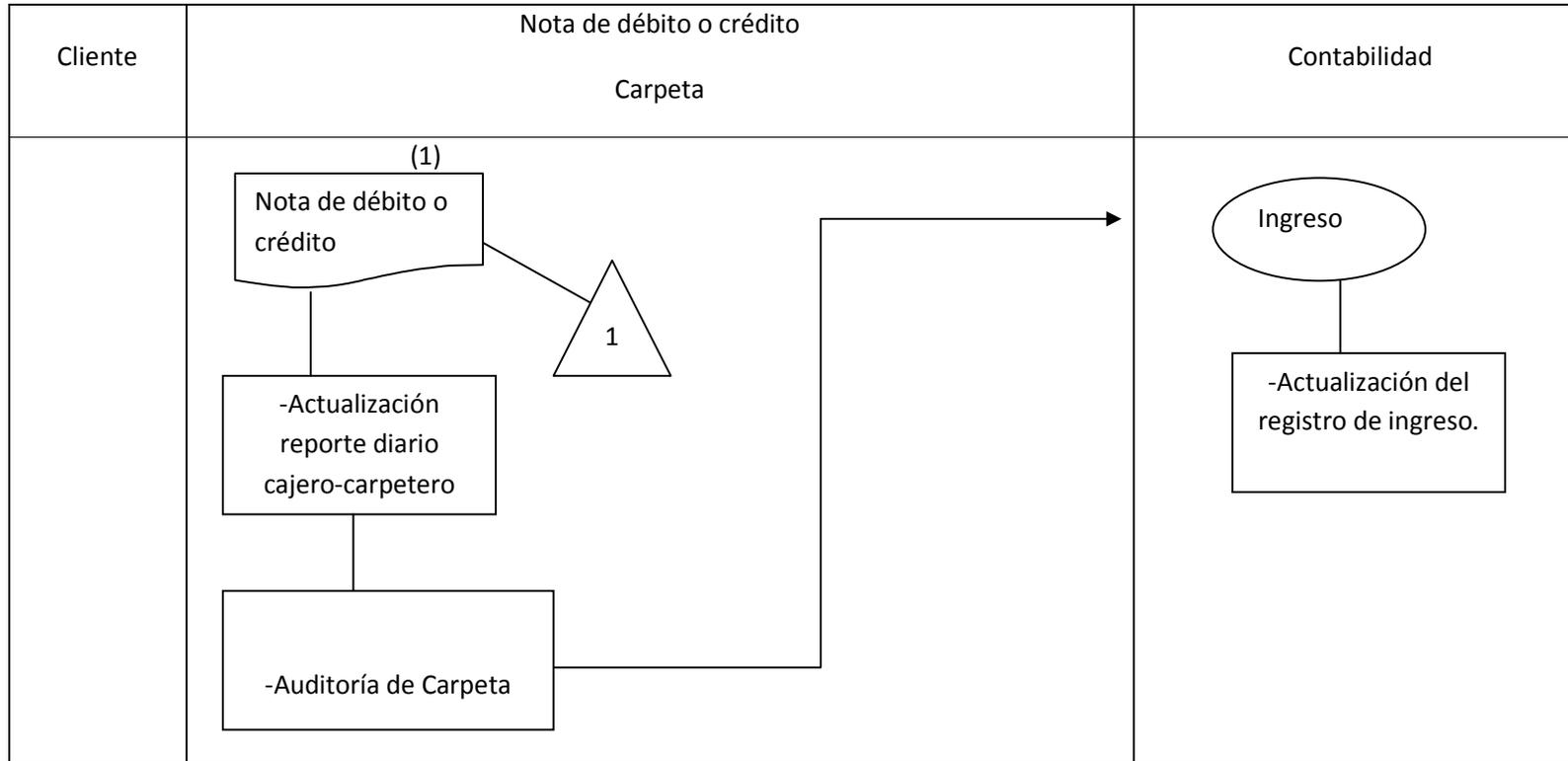
Anexo 14. Flujograma Registro de Huéspedes



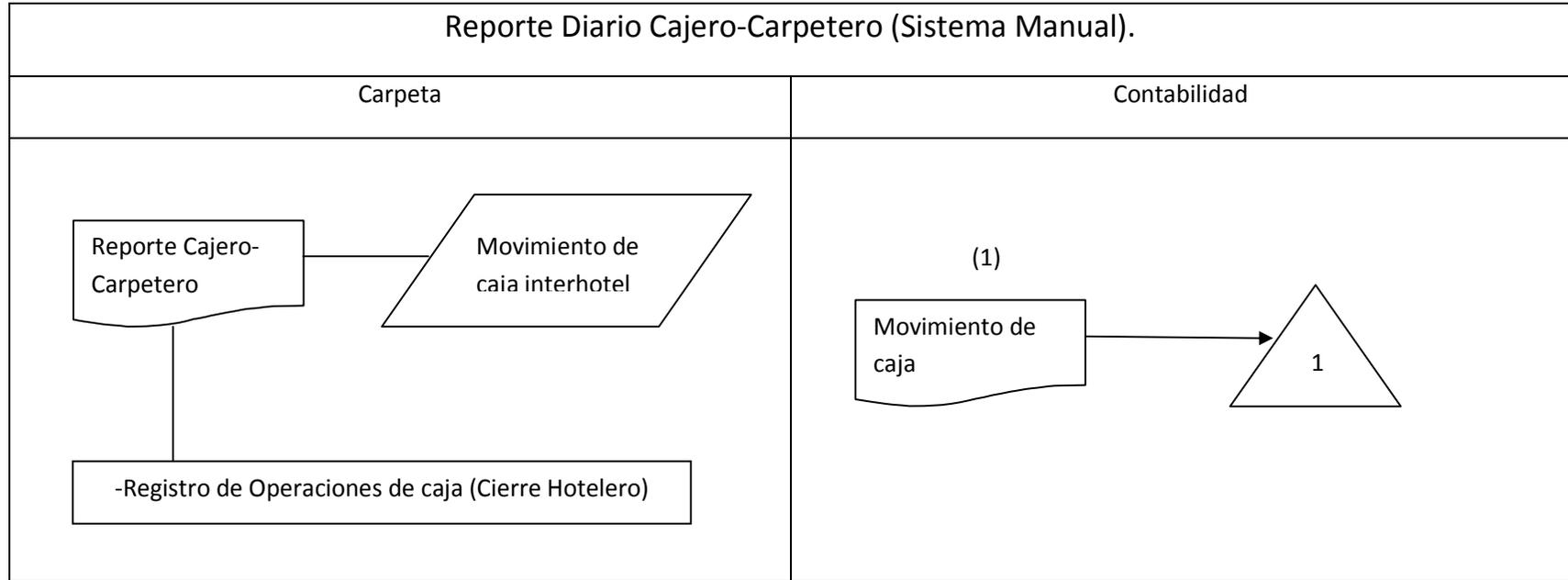
Anexo 15. Flujograma Recibos de Cobros



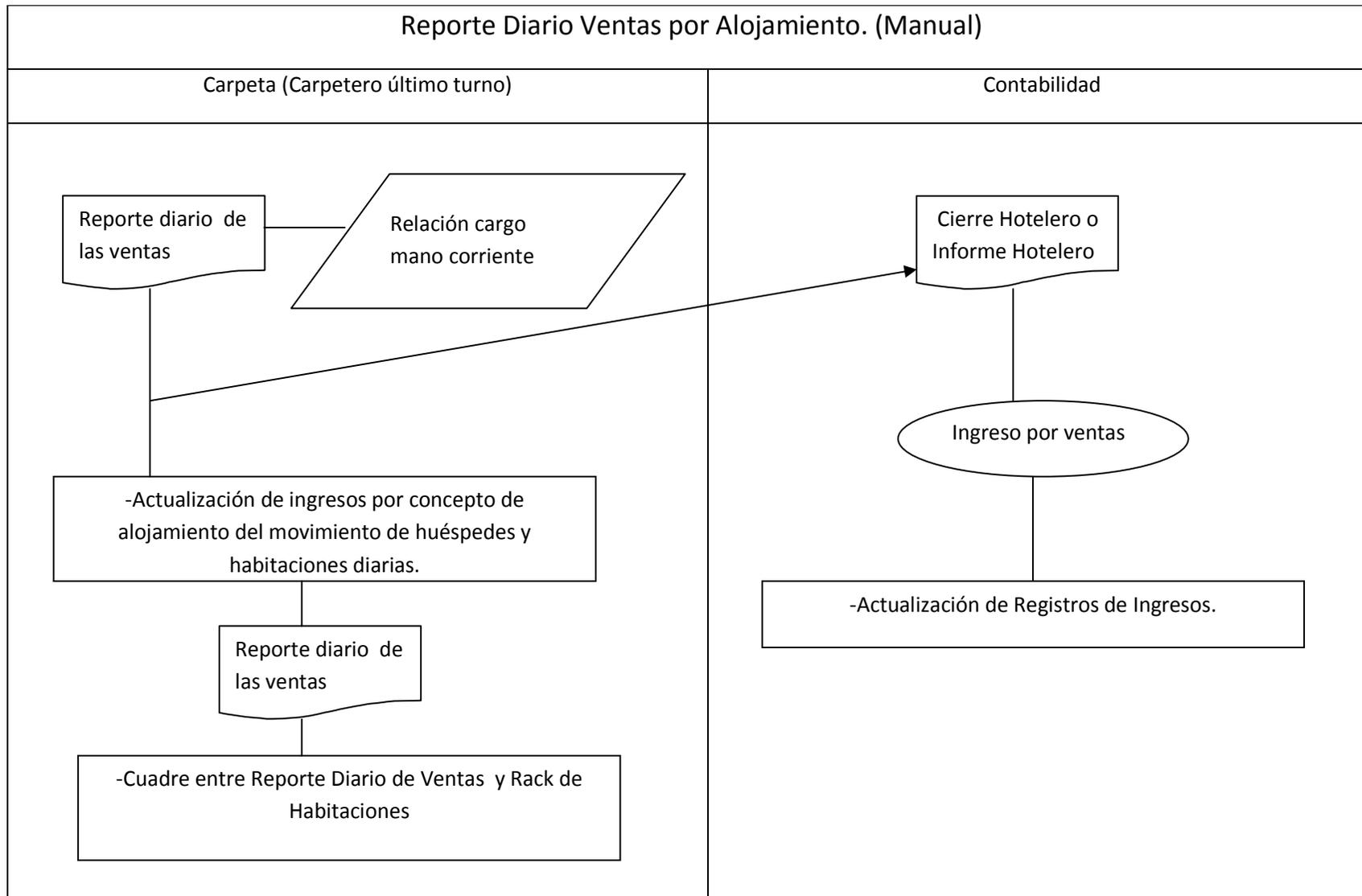
Anexo 16. Flujograma para la elaboración de Nota de débito o crédito



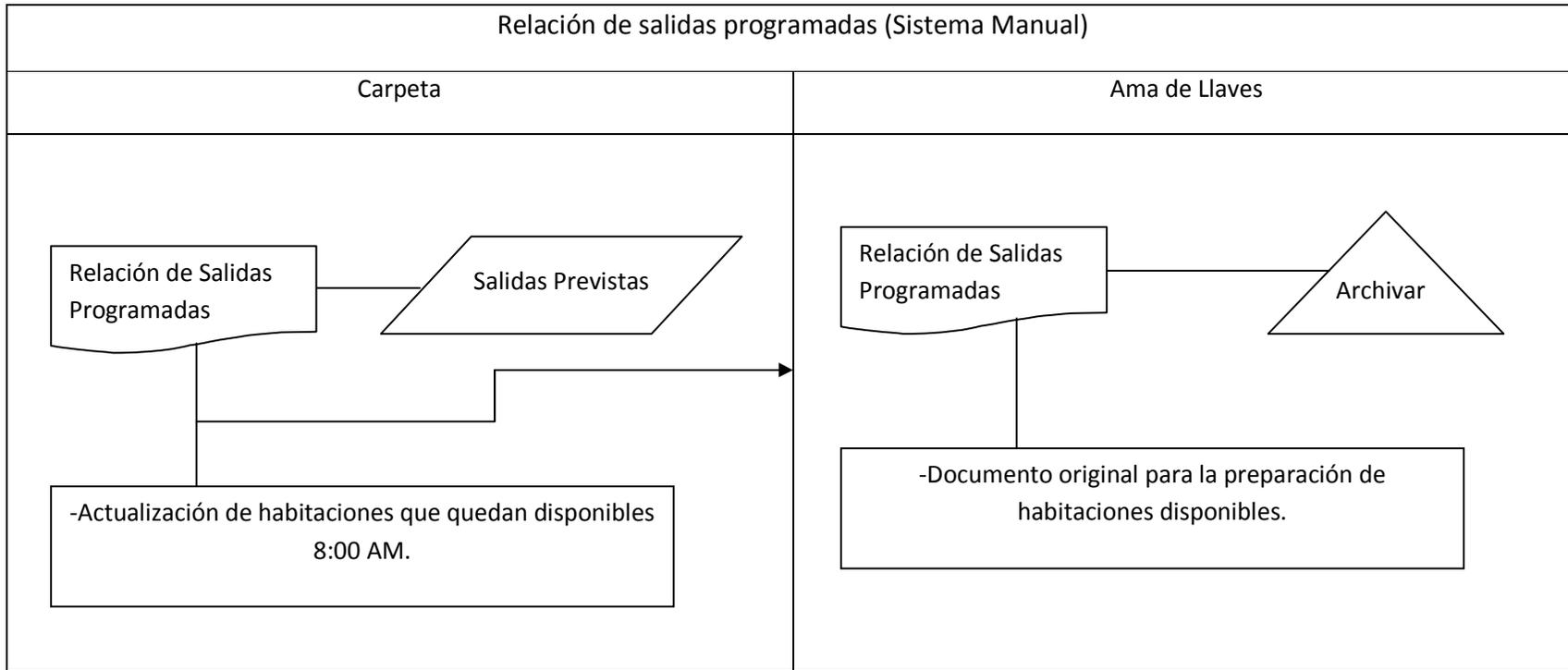
Anexo 17. Flujograma Reporte Cajero Carpetero



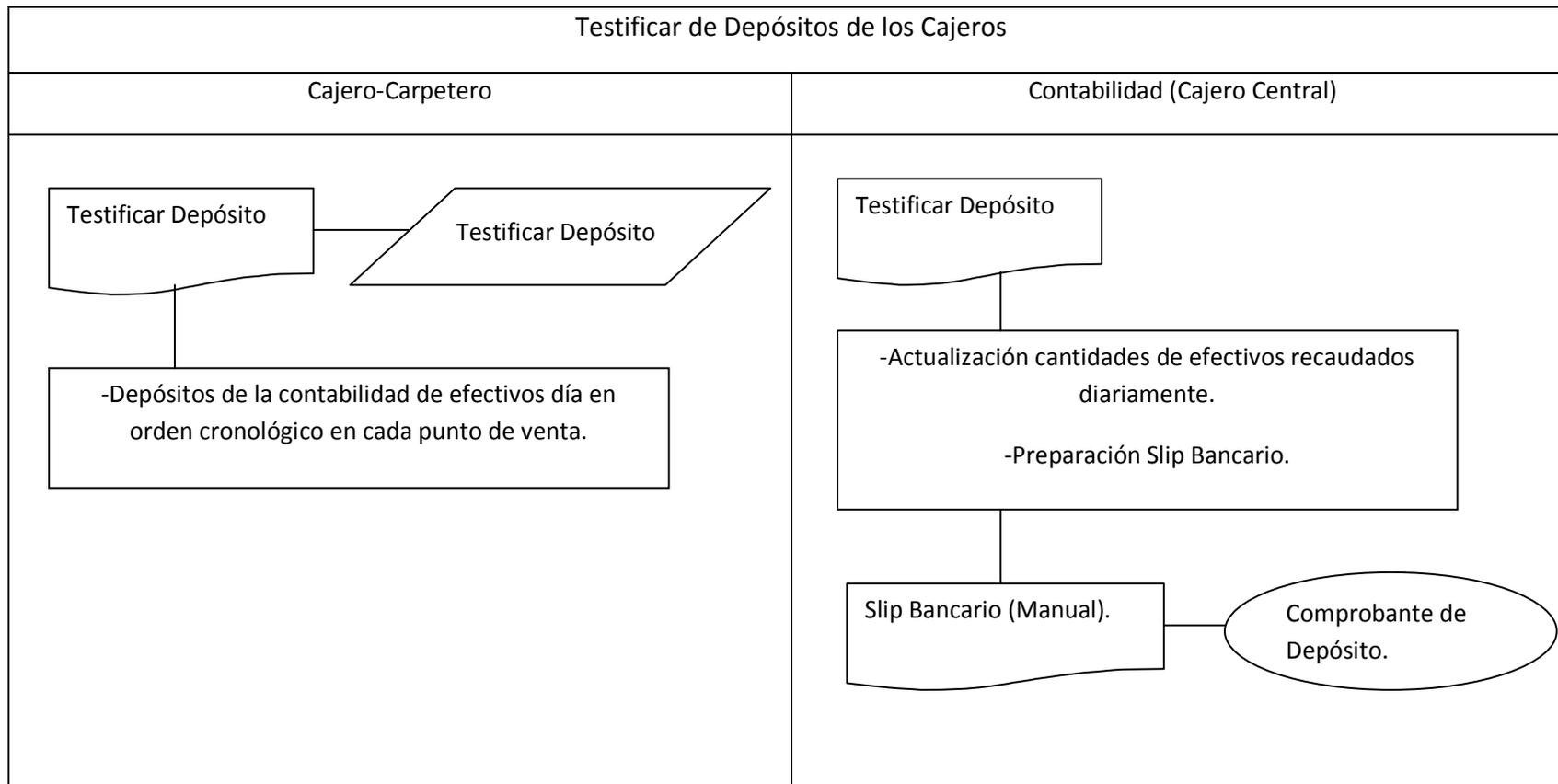
Anexo 18. Flujoograma Reporte Diario Ventas por Alojamiento



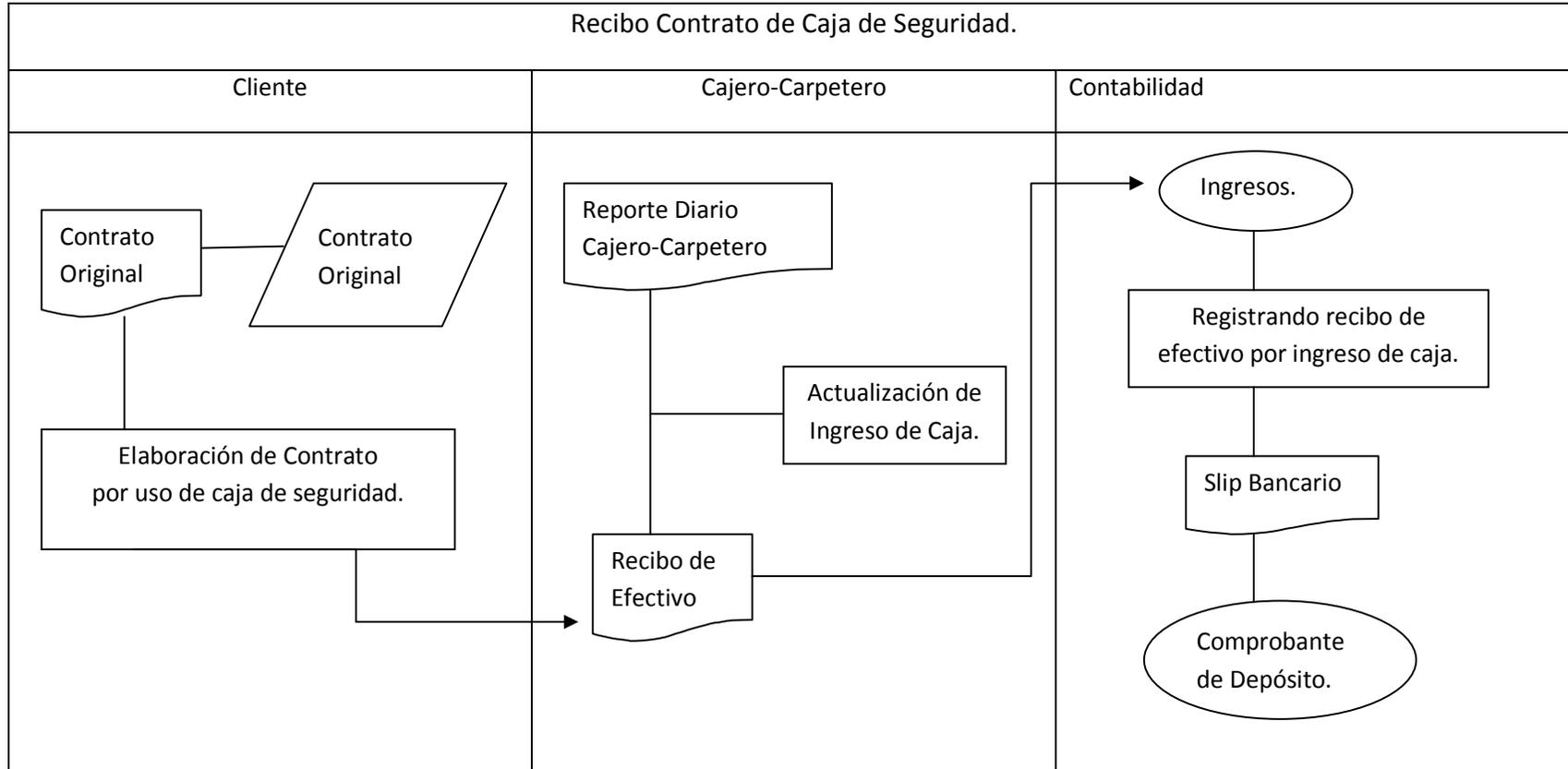
Anexo 19. Flujograma Reporte salidas programadas



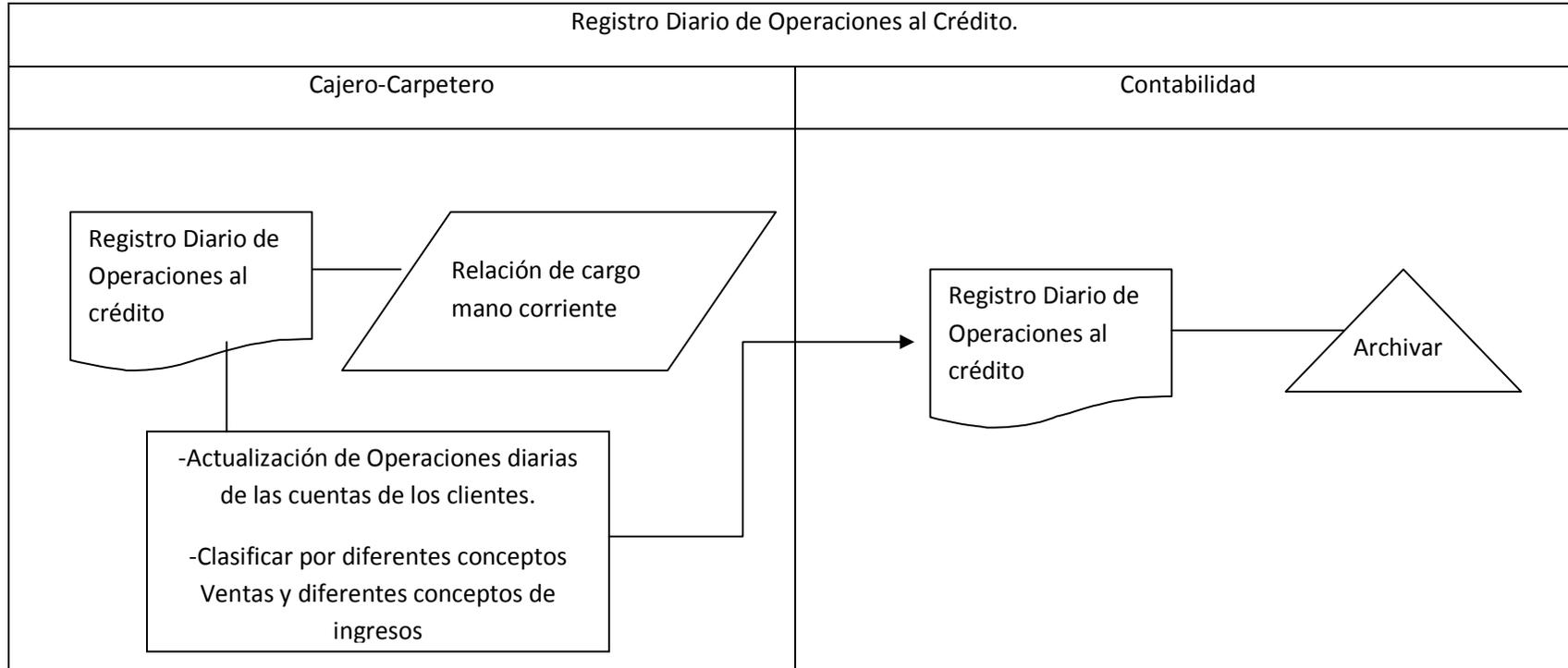
Anexo 20. Flujograma Testificar de Depósitos de los Cajeros



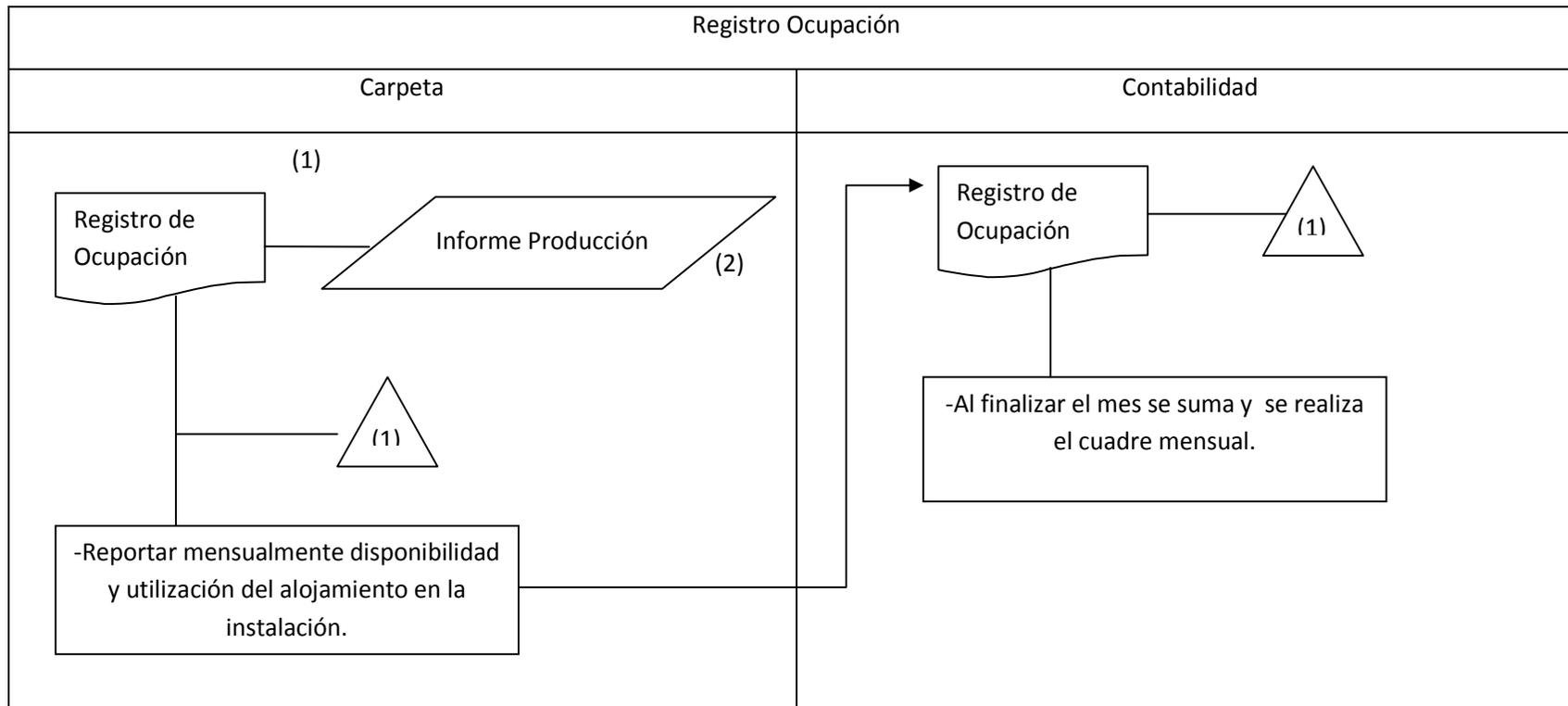
Anexo 21. Flujograma Contrato de Caja de Seguridad



Anexo 22. Flujograma Registro Diario de Operaciones al Crédito



Anexo 23. Flujograma Registro Ocupación



Anexo 24. Flujoograma Reporte Diario de Cambios y Balances de Habitaciones e Ingresos

