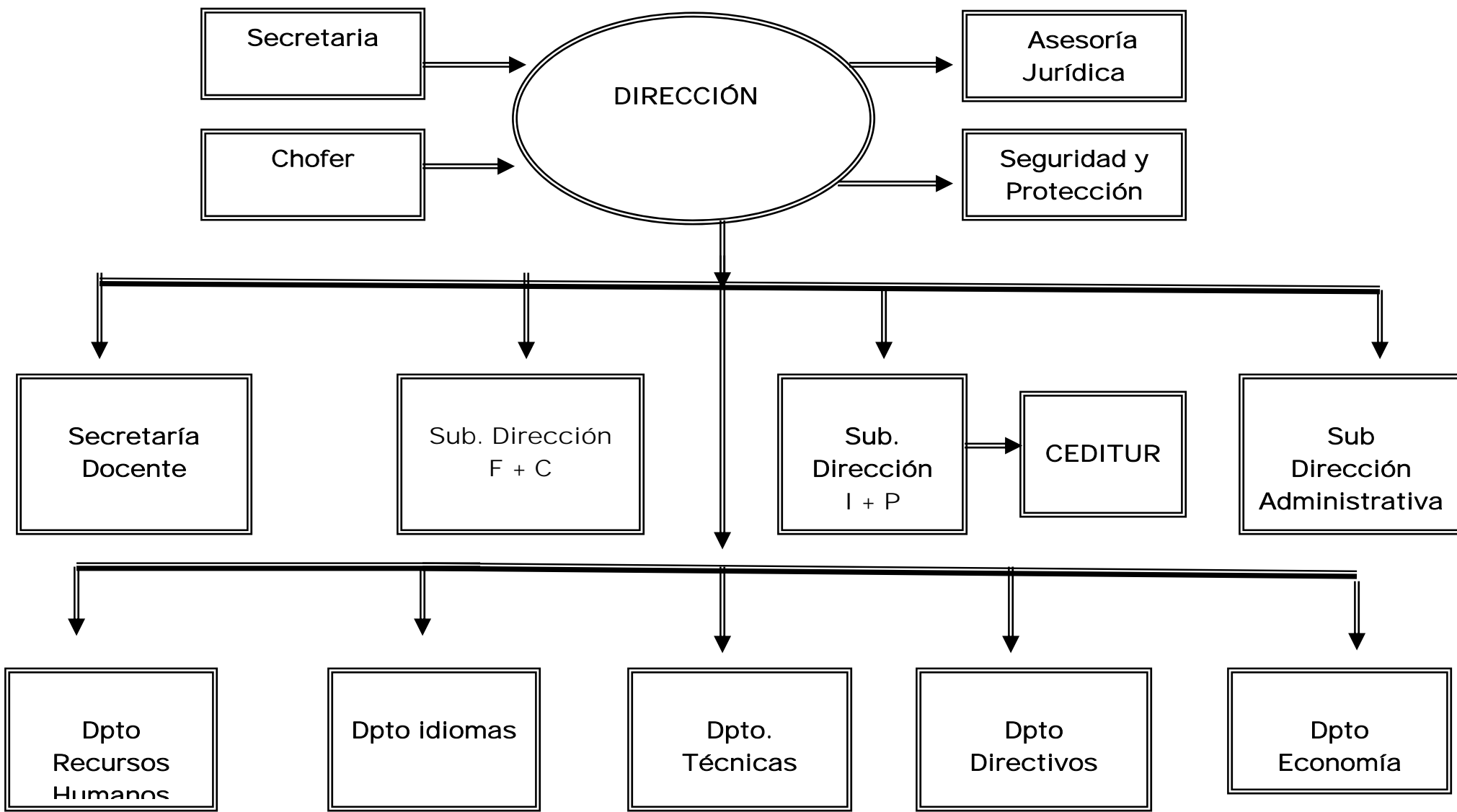


ANEXOS

Anexo 1

ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO HERMANOS GÓMEZ.



Anexo 2

Requisitos vinculados a los dirigentes, funcionarios y personal especializado que atienden directamente el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

a) Requisitos de la Norma NC 3001:2007, vinculados a los dirigentes, funcionarios y personal especializado que atienden directamente el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

4.12.1 La organización deberá obtener las evidencias de que los dirigentes, funcionarios y personal especializado que atienden directamente el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano, poseen las competencias requeridas para ejercer sus funciones, mediante los documentos formales que acrediten haberlas adquirido a través de diferentes acciones de capacitación, así como las evaluaciones de su desempeño en el trabajo vinculado con esta actividad.

4.12.2 Deberán demostrar que poseen las competencias requeridas relacionadas con:

- a)** Planificación del trabajo y los recursos humanos, materiales y financieros.
- b)** Selección del personal.
- c)** Gestión total de calidad.
- d)** Organización del trabajo.
- e)** Formación y desarrollo de capital humano.
- f)** Motivación.
- g)** Liderazgo.
- h)** Relaciones interpersonales.
- i)** Negociación y solución de conflictos.
- j)** Trabajo en equipo.
- k)** Comunicación institucional.
- l)** Dirección por objetivos y valores.
- m)** Seguridad y salud en el trabajo y ergonomía.

4.12.3 Deberán conocer y dominar de la organización los aspectos siguientes:

- a)** Objeto social, misión, visión y valores.
- b)** Estrategias y objetivos.
- c)** Estructura organizativa, funciones y cargos utilizados en las diferentes áreas.
- d)** Proceso productivo o de servicios que desarrolla.
- e)** Principales indicadores técnicos-económicos que caracterizan la actividad productiva o de servicios, así como su comportamiento.

Anexo 3

Diez habilidades directivas.

(Codina, 2001).

- 1- Dirección o enfoque estratégico.
- 2- Comunicaciones interpersonales.
- 3- Estrategias y técnicas de negociación.
- 4- Manejo de conflictos.
- 5- Trabajo en equipo.
- 6- Liderazgo y motivación.
- 7- Diagnóstico de problemas y toma de decisiones.
- 8- Administración del tiempo y delegación.
- 9- Reuniones productivas.
- 10- Gerencia del cambio.

Anexo 4. Propuesta Competencias Reserva Joven

Competencias		Dimensiones	Indicadores
HUMANAS	Comunicación	Empatía	Sensibilidad humana
			Ayudar a otros a desarrollarse
			Conciencia grupal
			Aprovechar la diversidad
		Saber escuchar	
	Persuasión		
	Capacidad para las Relaciones Interpersonales	Colaboración y cooperación	
		Trabajo en equipo	
		Motivación de otros	
		Sinceridad	
		Autenticidad	
	Desarrollo personal	Autoconocimiento	Autoconciencia
			Autoevaluación
			Autoconfianza
		Autorregulación	Autocontrol
			Honestidad, integridad
Responsabilidad			
Adaptabilidad			
Innovación			
Motivación de logro	Compromiso		
	Iniciativa		
	Optimismo		
Capacidades intelectuales		Análisis-síntesis	
		Abstracción	
GERENCIALES	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Mando • Control 	Capacidad anticipación
			Pensamiento sistémico
			Organizado
			Distribución atención
			Saber jerarquizar
			Gestión itinerante
			Sistematicidad
			Manejo de conflictos
			Ejemplo
			Toma de decisiones
			Exigencia
			Orientación a resultados
			Consistencia
			Compromiso con la revolución
Laboriosidad			
TECNICAS	Conocimiento del sistema	Actividad hotelera	
		Actividad extrahotelera	
		Deontología Turística	
	Tecnologías de gestión	Estrategia	
		Marketing	
		GRH	
		Calidad	
	Herramientas	G. Económico financiera	
		Informática	
		Lenguas Extranjeras	
	Legislación aplicada		

		Comunicación escrita	
		Presentación oral	

Anexo 5

Competencias organizacionales claves de la Escuela de Hotelería y Turismo “Hermanos Gómez” de Camagüey (Landa, 2009):

- 1. Desarrollo de personas.*
- 2. Creatividad e innovación.*
- 3. Conocimiento del entorno.*
- 4. Excelencia profesional.*
- 5. Cultura de servicio.*

Anexo 6. Criterio de Expertos I.

Usted ha sido seleccionado como experto de nuestra investigación sobre el estudio de las necesidades informativas de los directivos. Por ese motivo solicitamos su ayuda para identificar los principales indicadores que nos permitirían determinar esas necesidades.

Nosotros conceptualizamos las necesidades de información como las carencias, requerimientos e intereses de información que puede presentar un usuario, en un momento dado, determinadas por:

- Las características de la actividad que realiza (contenido semántico, estructura y condiciones peculiares).
- Las características sociopsicológico-culturales del individuo.

Seguidamente se relacionan dieciocho dimensiones en que se manifiestan las necesidades informativas de los directivos; tanto desde la perspectiva del sistema, como desde la perspectiva del usuario. Tres están vinculadas con las características de la actividad y quince con las características sociopsicológico-culturales del directivo. Para todas se han identificado sus correspondientes indicadores. Le solicitamos que, en este contacto inicial, valore cada uno de los indicadores propuestos, marque los que considere deben permanecer, cambie de dimensión los que crea no se ubican en la adecuada e incluya los que entienda deben agregarse. Al final le adjuntamos las definiciones operacionales correspondientes a cada dimensión.

Por su valiosa ayuda le expresamos de antemano nuestro agradecimiento.

Determinante de la Necesidad Informativa “Características de la Actividad”.

Dimensión Contenido Semántico de la Actividad.

Indicadores:

___ Conocimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización y el área que dirige.

___ Conocimiento de las funciones y contenido de trabajo del cargo.

___ Precisión de la temática central y subtemáticas de las actividades del área

___

___

Dimensión Estructura y Requerimientos de la actividad.

Indicadores:

___ Conocimiento de los procesos que integran la actividad.

___ Conocimiento de los requerimientos del cargo.

___ Identificación de los canales y formas de comunicación del área.

___ Identificación de los flujos de información del área.

___ Precisión de los tipos de informes que se requieren.

___ -----.

___ -----.

Dimensión Condiciones Peculiares en que se realiza la Actividad.

Indicadores.

___ Precisión de la tecnología disponible para el trabajo.

___ Identificación de las debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades y factores críticos del éxito del área.

___ Identificación de los factores y contingencias que afectan el cumplimiento de los objetivos del área.

___ Caracterización del estilo de liderazgo en la organización.

___ Caracterización del clima laboral existente.

___ -----.

___ -----.

Determinante de la Necesidad Informativa “Características Sociopsicológico-Culturales del Directivo”.

Dimensión Conocimientos Gerenciales y Técnicos vinculados con la Actividad.

Indicadores:

___ Preparación gerencial y técnica.

___ Cursos recibidos para el uso de la información y la informática.

___ Idiomas estudiados, requeridos por la actividad.

___ Conocimientos sobre cultura cubana y camagüeyana.

____ Asesorías, investigaciones y publicaciones gerenciales y técnicas.

____ Máxima categoría científica obtenida.

____ -----.

____ -----.

Dimensión Experiencia Gerencial y Técnica vinculada con la Actividad.

Indicadores:

____ Años como directivo.

____ Años en el cargo.

____ Logros a lo largo de toda su trayectoria gerencial.

____ Cargos técnicos desempeñados, vinculados con la actividad.

____ Años de experiencia en esos cargos técnicos.

____ -----.

____ -----.

Dimensión gestión del cambio y enfoque estratégico..

Indicadores:

____ Conoce los principales actores y tendencias del entorno, anticipándose y respondiendo positivamente a sus variaciones.

____ Conduce y promueve el cambio, haciendo que otros lo apoyen.

____ Identifica los modelos y procesos que puedan contribuir a la mayor efectividad en la implementación del cambio.

____ Participa en los procesos de planeación y ejecución de la estrategia de la organización.

____ -----.

____ -----.

Dimensión organización y delegación.

Indicadores:

____ Define las tareas, sus propósitos y establece las prioridades.

____ Asigna las tareas y coordina las acciones entre todos los implicados.

____ Valora los resultados del trabajo.

____ - - - - -
____ - - - - -

Dimensión toma de decisiones

Indicadores:

- ____ Diagnostica los problemas e identifica sus causas principales.
- ____ Genera las alternativas de solución más adecuadas.
- ____ Colegia con los subordinados, elige la más conveniente y se compromete con ella.
- ____ Elabora los planes de implementación de la decisión, control y evaluación de los resultados.
- ____ - - - - -
- ____ - - - - -

Dimensión motivación y liderazgo de equipos de trabajo.

Indicadores:

- ____ Identifica y aprovecha los factores que más motivan a los subordinados.
- ____ Establece la línea a seguir y la dirección de las tareas.
- ____ Establece reglas claras de comportamiento: disciplina laboral, participación en las actividades, actitudes constructivas, etc.
- ____ Garantiza un clima de colaboración y apoyo mutuo para el cumplimiento de las tareas.
- ____ - - - - -
- ____ - - - - -

Dimensión Comunicación Interpersonal y manejo de conflictos.

Indicadores:

- ____ Escucha activamente, mostrando empatía y comprensión.
- ____ Persuade con diplomacia y autocontrol.
- Atiende y gestiona las quejas.
- ____ Se retroalimenta.
- ____ Interactúa con una o más personas eficazmente, llegando a acuerdos comunicativos.
- ____ Redacta informes de manera clara y precisa.
- ____ Es aceptado como facilitador y mediador de conflictos.

____ - - - - -
____ - - - - -

Dimensión creatividad e innovación

Indicadores:

____ Busca y propone alternativas nuevas y más eficaces para solucionar problemas y mejorar el trabajo de la organización.

____ Asume riesgos y concreta sus ideas en acciones.

____ - - - - -
____ - - - - -

Dimensión control.

Indicadores:

____ Supervisa el cumplimiento de lo planificado, corrigiendo las desviaciones.

____ Controla el cumplimiento de regulaciones y normas legales.

____ Evalúa eficazmente el desempeño de los subordinados en el trabajo.

____ - - - - -

Dimensión desarrollo de personas y autodesarrollo

Indicadores:

____ Valora, reconoce y desarrolla el potencial propio y de las personas, proponiendo vías de superación para sus trabajadores y para sí mismo.

____ Muestra una actitud permanente de aprendizaje y espíritu investigativo, promoviendo una actitud similar en los otros.

____ Muestra conductas orientadas al desarrollo de carrera y al éxito.

____ - - - - -
____ - - - - -

Dimensión manejo de lenguas extranjeras

Indicadores:

____ Lee, escribe y se comunica en los idiomas estudiados, requeridos por la actividad.

____ - - - - -
____ - - - - -

Dimensión uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación

Indicadores:

- ___ Maneja el correos electrónico y el chat corporativo.
- ___ Navega por Internet y utiliza sus motores de búsqueda.
- ___ Opera el Windows y los software necesarios para la actividad.
- ___ Accede a los diferentes sitios web del centro.

___ -----
___ -----

Dimensión disposición para la búsqueda, transmisión y compartimentación de información

Indicadores:

- ___ Busca información documental y virtual para la toma de decisiones y su desarrollo personal.
- ___ Disemina sistemáticamente la información obtenida a todos los miembros, grupos o áreas interesados.
- ___ Colabora con el flujo constante y actualizado de información dentro de la organización, a través de las plataformas existentes.

___ -----
___ -----

Dimensión actitudes ético-morales

Indicadores:

- ___ Actúa como máximo exponente de las normas éticas establecidas.
- ___ Constituye un celoso guardián de los bienes de la organización.
- ___ Cumple con todos los compromisos y tareas que se le asignan.
- ___ Muestra un proceder coherente entre actuación y forma de pensar.
- ___ Cuida y fomenta el prestigio y la buena imagen de la organización.

___ -----
___ -----

Dimensión Intereses de Información del Directivo.

Indicadores:

___ Intereses de información vinculados con el desarrollo de la actividad.

___ Intereses de información vinculados con su desarrollo personal como directivo.

___ -----
___ -----

Definiciones operacionales:

1. **Dimensión Contenido semántico de la Actividad.**

Es la definición del tema, concepto o significado de aquello en lo cual consiste la actividad.

2. **Dimensión estructura y requerimientos de la actividad.**

Expresa la manera en que se ordenan o interrelacionan los elementos de la actividad; así como los requerimientos para el desempeño de la misma.

3. **Dimensión Condiciones Peculiares en que se realiza la actividad.**

Son las circunstancias particulares en que se desarrolla la actividad, los elementos o situaciones de la organización que tipifican el momento de su realización.

4. **Dimensión conocimientos gerenciales y técnicos vinculados con la actividad.**

Representa el conjunto de nociones e ideas, adquiridos mediante procesos académicos o de autopreparación, que conforman la *sabiduría* del directivo en el desempeño de sus funciones; tanto los vinculados con la teoría y la ciencia de la administración, como los correspondientes a los contenidos técnicos del área.

5. **Dimensión experiencia gerencial y técnica vinculada con la actividad.**

Representa el grado de *sabiduría* alcanzado por el directivo a través de experiencias vivenciales prácticas en la actividad de dirección o en el desempeño de los contenidos técnicos del área que dirige.

6. **Dimensión gestión del cambio y enfoque estratégico.**

Es la orientación del directivo hacia el análisis de los estados actual y futuro de la organización y su entorno, su habilidad para planear e implementar el proceso de cambio y la estrategia de la organización.

7. **Dimensión organización y delegación.**

Capacidad del directivo para establecer, distribuir y coordinar un orden apropiado de actuación en la toma de decisiones y ejecución de tareas.

8. **Dimensión toma de decisiones.**

Capacidad del directivo para tomar decisiones eficaces, desde la deliberación inicial, hasta la puesta en práctica.

9. **Dimensión motivación y liderazgo de equipos de trabajo.**

Habilidad del directivo para incentivar y conducir a los miembros del equipo hacia el logro de los objetivos.

10. **Dimensión comunicación interpersonal y manejo de conflictos.**

Habilidad del directivo para interactuar con una o más personas eficazmente, generando un buen impacto personal y facilitando la solución de conflictos.

11. **Dimensión creatividad e innovación.**

Habilidad del directivo para buscar, proponer y concretar en acciones ideas, métodos novedosos y alternativas de solución de problemas.

12. **Dimensión desarrollo de personas y autodesarrollo.**

Capacidad del directivo para promover el crecimiento y el mejoramiento propio y de las personas, propiciando que todos tengan acceso a diferentes vías de superación.

13. **Dimensión control.**

Capacidad del directivo para supervisar el cumplimiento de lo planificado y aplicar los procedimientos establecidos para la regulación de procesos y políticas.

14. **Dimensión manejo de lenguas extranjeras.**

Habilidad del directivo para leer, escribir y comunicarse en los idiomas estudiados, requeridos por la actividad.

15. **Dimensión uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación.**

Habilidad del directivo para emplear en su trabajo los equipos y programas de información y comunicación disponibles en el centro.

16. **Dimensión disposición para la búsqueda, transmisión y compartimentación de información.**

Es la inclinación del directivo hacia la ejecución de los procesos de búsqueda, transmisión y compartimentación de información.

17. **Dimensión actitudes ético-morales.**

Actitudes representativas de los valores integridad, responsabilidad, honestidad, compromiso y sentido de pertenencia.

18. **Dimensión Intereses de Información del directivo.**

Expresión verbal de una necesidad de información por parte del directivo, la manifestación de un comportamiento de búsqueda y curiosidad de información.

Anexo 7. Indicadores marcados por expertos

Dimensiones	Indicadores	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11
1. 1. Contenido semántico de la actividad	1.1.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	1.1.2	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	1.1.3		x	x	x	x	x		x	x	x	x
1. 2. Estructura y requerimientos de la actividad	1.2.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	1.2.2	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	1.2.3	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
	1.2.4		x	x	x		x		x	x	x	x
	1.2.5		x	x	x		x		x	x		x
1. 3. Condiciones peculiares en que se realiza la actividad	1.3.1	x	x	x	x		x		x	x	x	x
	1.3.2	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
	1.3.3	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
	1.3.4	x	x	x	x		x	x	x	x		x
	1.3.5	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
2.1. Conocimientos gerenciales y técnicos vinculados con la actividad	2.1.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.1.2	x	x	x	x		x	x	x	x		x
	2.1.3	x	x	x	x		x	x	x	x		x
	2.1.4	x		x	x	x	x	x	x	x		x
	2.1.5	x		x	x	x	x		x	x		x
	2.1.6	x		x	x	x	x		x	x	x	x
2.2. Experiencia gerencial y técnica vinculada con la actividad	2.2.1	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.2.2	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.2.3	x		x	x		x			x	x	
	2.2.4	x		x	x		x	x	x	x		x
	2.2.5	x		x	x	x	x	x	x	x		x
2.3. Gestión del cambio y enfoque estratégico	2.3.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.3.2	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	2.3.3	x		x	x	x	x	x	x	x		x
	2.3.4	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x
2.4. Organización y delegación	2.4.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.4.2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.4.3			x	x	x			x	x		x
2.5. Toma de decisiones	2.5.1	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x
	2.5.2	x	x		x		x	x	x			x
	2.5.3	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x
	2.5.4	x	x		x	x	x	x	x		x	x
2.6. Motivación y liderazgo de equipos de trabajo	2.6.1		x	x	x	x	x	x	x	x		x
	2.6.2			x	x	x	x	x	x			x
	2.6.3		x	x	x		x	x		x	x	x
	2.6.4		x	x	x	x	x	x		x	x	x
2.7. Comunicación interpersonal y manejo de	2.7.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.7.2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	2.7.3		x	x	x		x	x	x	x	x	x

conflictos	2.7.4	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.7.5	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.7.6	x	x	x	x		x	x	x	x		x
	2.7.7	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2.8. Creatividad e innovación	2.8.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.8.2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2.9. Control	2.9.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
	2.9.2	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	2.9.3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2.10. Desarrollo de personas y autodesarrollo	2.10.1	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	2.10.2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.10.3	x	x	x	x	x	x	x	x			x
2.11. Manejo de lenguas extranjeras	2.11.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2.12. Uso de las TICs.	2.12.1	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	2.12.2	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
	2.12.3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.12.4	x	x	x	x		x	x	x	x		x
2.13. Disposición búsqueda, transmisión y compartimentación de información	2.13.1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.13.2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.13.3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2.14. Actitudes ético-morales	2.14.1			x	x		x	x	x	x	x	x
	2.14.2			x	x		x	x	x	x		x
	2.14.3			x	x		x	x	x	x		x
	2.14.4			x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.14.5			x	x	x	x	x	x	x	x	x
2.15. Intereses de información	2.15.1	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
	2.15.2	x		x	x		x	x	x	x		x

Anexo 8. Indicadores con nivel de concordancia

Dimensiones	Indicadores	Cc (%)
1. 1. Contenido semántico de la actividad	1.1.1	100
	1.1.2	90,9
	1.1.3	81,8
1. 2. Estructura y requerimientos de la actividad	1.2.1	100
	1.2.2	90,9
	1.2.3	90,9
	1.2.4	72,7
	1.2.5	63,6
1. 3. Condiciones peculiares en que se realiza la actividad	1.3.1	81,8
	1.3.2	90,9
	1.3.3	90,9
	1.3.4	81,8
	1.3.5	90,9
2. 1. Conocimientos gerenciales y técnicos vinculados con la actividad	2.1.1	100
	2.1.2	81,8
	2.1.3	81,8
	2.1.4	81,8
	2.1.5	72,7
	2.1.6	81,8
2. 2. Experiencia gerencial y técnica vinculada con la actividad	2.2.1	90,9
	2.2.2	90,9
	2.2.3	54,5
	2.2.4	72,7
	2.2.5	81,8
2. 3. Gestión del cambio y enfoque estratégico	2.3.1	100
	2.3.2	90,9
	2.3.3	81,8
	2.3.4	90,9
2. 4. Organización y delegación	2.4.1	100
	2.4.2	100
	2.4.3	54,5
2. 5. Toma de decisiones	2.5.1	90,9
	2.5.2	63,9
	2.5.3	90,9
	2.5.4	81,8
2. 6. Motivación y liderazgo de equipos de trabajo	2.6.1	81,8
	2.6.2	63,9
	2.6.3	72,7
	2.6.4	81,8
2. 7. Comunicación interpersonal y manejo de conflictos	2.7.1	100
	2.7.2	90,9
	2.7.3	81,8

	2.7.4	100
	2.7.5	100
	2.7.6	81,8
	2.7.7	100
2. 8. Creatividad e innovación	2.8.1	100
	2.8.2	100
2. 9. Control	2.9.1	90,9
	2.9.2	90,9
	2.9.3	100
2. 10. Desarrollo de personas y autodesarrollo	2.10.1	90,9
	2.10.2	100
	2.10.3	81,8
2. 11. Manejo de lenguas extranjeras	2.11.1	100
2. 12. Uso de las TICs.	2.12.1	90,9
	2.12.2	90,9
	2.12.3	100
	2.12.4	81,8
2. 13. Disposición búsqueda, transmisión y compartimentación de información	2.13.1	100
	2.13.2	100
	2.13.3	100
2. 14. Actitudes ético-morales	2.14.1	72,7
	2.14.2	63,9
	2.14.3	63,9
	2.14.4	81,8
	2.14.5	81,8
2. 15. Intereses de información	2.15.1	90,9
	2.15.2	72,7

Anexo 9. Criterio de Expertos II

Le pedimos nuevamente su colaboración para definir los principales indicadores que nos permitirán determinar las necesidades informativas de los directivos de nuestra entidad. En la ronda anterior usted identificó los que consideraba pertinentes.

A continuación le mostramos los indicadores depurados, según los resultados de la primera ronda, con el objetivo de que los seleccione, atendiendo al orden de importancia que usted le concede a cada uno dentro de la dimensión en que se ha incluido. Debe enumerarlos tomando el 1 como el valor más importante. Por su valiosa ayuda, una vez más, gracias.

Dimensión Contenido Semántico de la Actividad.

Indicadores:

___ Conocimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización y el área que dirige.

___ Conocimiento de las funciones del cargo.

___ Precisión de la temática central y subtemáticas de las actividades del área

Dimensión Estructura y Requerimientos de la actividad.

Indicadores:

___ Conocimiento de los procesos que integran la actividad.

___ Conocimiento de los requerimientos del cargo.

___ Identificación de los canales y formas de comunicación del área.

___ Identificación de los flujos de información del área.

Dimensión Condiciones Peculiares en que se realiza la Actividad.

Indicadores.

___ Precisión de la tecnología disponible para el trabajo.

___ Identificación de las debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades y factores críticos del éxito del área.

___ Identificación de los factores y contingencias que afectan el cumplimiento de los objetivos del área.

___ Caracterización del estilo de liderazgo en la organización.

____ Caracterización del clima laboral existente.

Dimensión Conocimientos Gerenciales y Técnicos vinculados con la Actividad.

Indicadores:

____ Preparación gerencial y técnica.

____ Cursos recibidos para el uso de la información y la informática.

____ Idiomas estudiados, requeridos por la actividad.

____ Conocimientos sobre cultura cubana y camagüeyana.

____ Asesorías, investigaciones y publicaciones gerenciales y técnicas.

____ Máxima categoría científica obtenida.

Dimensión Experiencia Gerencial y Técnica vinculada con la Actividad.

Indicadores:

____ Años como directivo.

____ Años en el cargo.

____ Cargos técnicos desempeñados, vinculados con la actividad.

____ Años de experiencia en esos cargos técnicos.

Dimensión gestión del cambio y enfoque estratégico.

Indicadores:

____ Se actualiza sobre los principales actores y tendencias del entorno.

____ Conduce y promueve el cambio, motivando el apoyo de otros.

____ Identifica los modelos y procesos de mayor efectividad en la implementación del cambio.

____ Participa en los procesos de planeación y ejecución de la estrategia de la organización y el área que dirige.

Dimensión organización y delegación.

Indicadores:

____ Define las tareas, sus propósitos y establece las prioridades.

____ Asigna las tareas y coordina las acciones entre todos los implicados.

Dimensión toma de decisiones

Indicadores:

- Diagnostica los problemas e identifica sus causas principales.
- Colegia con los subordinados la alternativa de solución más conveniente y se compromete con ella.
- Elabora los planes de implementación de la decisión, control y evaluación de los resultados.

Dimensión conducción de equipos de trabajo.

Indicadores:

- Se preocupa por conocer y aprovechar los factores de motivación en los subordinados.
- Establece reglas claras de comportamiento: disciplina laboral, participación en las actividades, actitudes constructivas, etc.
- Propicia un clima de colaboración y apoyo mutuo para el cumplimiento de las tareas.

Dimensión Comunicación Interpersonal y manejo de conflictos.

Indicadores:

- Escucha activamente, mostrando empatía y comprensión.
- Es persuasivo.
- Atiende y gestiona las quejas.
- Se retroalimenta.
- Interactúa con una o más personas eficazmente, llegando a acuerdos comunicativos.
- Redacta informes de manera clara y precisa.
- Es aceptado como facilitador y mediador de conflictos.

Dimensión creatividad e innovación

Indicadores:

- Busca y propone alternativas nuevas y más eficaces para mejorar el trabajo de la organización.
- Asume riesgos y concreta sus ideas en acciones.

Dimensión control.

Indicadores:

- Supervisa el cumplimiento de lo planificado, corrigiendo las desviaciones.
- Controla el cumplimiento de regulaciones y normas legales vigentes.

___ Evalúa eficazmente el desempeño de los subordinados en el trabajo.

Dimensión desarrollo de personas y autodesarrollo

Indicadores:

___ Reconoce y desarrolla el potencial propio y de las personas, proponiendo vías de superación para sus trabajadores y para sí mismo.

___ Muestra una actitud de aprendizaje y espíritu investigativo.

___ Se orienta hacia el desarrollo de carrera y el éxito.

Dimensión uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación

Indicadores:

___ Utiliza el correo electrónico y el chat corporativo.

___ Navega por Internet y emplea sus motores de búsqueda.

___ Opera el Windows y los software necesarios para la actividad.

___ Accede a los diferentes sitios web del centro.

Dimensión disposición para la búsqueda, transmisión y compartimentación de información

Indicadores:

___ Busca información documental y virtual para la toma de decisiones

___ Disemina la información obtenida a todos los miembros, grupos o áreas interesados.

___ Colabora con el flujo constante y actualizado de información dentro de la organización, a través de las plataformas existentes.

Dimensión actitudes ético-morales

Indicadores:

___ Actúa como máximo exponente de las normas éticas establecidas.

___ Muestra un proceder coherente entre actuación y forma de pensar.

___ Cuida y fomenta el prestigio y la buena imagen de la organización.

Dimensión Intereses de Información del Directivo.

Indicadores:

____ Identificación de los intereses de información vinculados con el desarrollo de la actividad.

____ Identificación de los intereses de información vinculados con su desarrollo personal como directivo.

Anexo 10. CUESTIONARIO

Estimado directivo:

Usted ha sido seleccionado dentro del segmento priorizado para el estudio de sus necesidades informativas, por el impacto del área que dirige en el perfeccionamiento del trabajo de las empresas turísticas en el territorio. Nuestro objetivo es que autoevalúe algunas de sus habilidades directivas. A continuación le presentamos una serie de enunciados que le pedimos responda con absoluta sinceridad, marcando con una x según lo considere. Este cuestionario es enteramente confidencial y su resultado tendrá gran utilidad para el diseño de una estrategia de aseguramiento informativo a la medida de sus necesidades. Muchas gracias.

1. Se actualiza sobre los principales actores y tendencias del entorno

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

2. Participa en los procesos de planeación y ejecución de la estrategia de la organización y el área que dirige

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

3. Identifica las debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades y factores críticos de éxito en el trabajo de su área

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

4. Conduce y promueve el cambio, motivando el apoyo de otros.

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

5. Los modelos que ha aplicado en la implementación de los cambios en el centro han sido eficaces

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

6. Define las tareas, sus propósitos y establece las prioridades

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

7. Asigna las tareas y coordina las acciones entre todos los implicados

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

8. Diagnostica los problemas e identifica sus causas principales

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

9. Colegia con los subordinados la alternativa de solución más conveniente y se compromete con ella

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

10. Elabora los planes de implementación de la decisión, control y evaluación de sus resultados

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

11. Se preocupa por conocer y aprovechar los factores de motivación en los subordinados

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

12. Establece reglas claras de comportamiento: disciplina laboral, participación en las actividades y mantenimiento de actitudes constructivas

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

13. Propicia un clima de colaboración y apoyo mutuo para el cumplimiento de las tareas

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

14. Escucha activamente, mostrando empatía y comprensión

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

15. Es persuasivo

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

16. Atiende y gestiona las quejas

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

17. Se retroalimenta

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

18. Interactúa con una o más personas eficazmente, logrando acuerdos comunicativos

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

19. Es aceptado como facilitador y mediador de conflictos

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

20. Busca y propone alternativas nuevas y más eficaces para mejorar el trabajo de la organización

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

21. Asume riesgos y concreta sus ideas en acciones

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

22. Supervisa el cumplimiento de lo planificado, corrigiendo las desviaciones

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

23. Controla el cumplimiento de las regulaciones y normas legales vigentes

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

24. Evalúa eficazmente el desempeño de los subordinados en el trabajo

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

25. Reconoce y desarrolla el potencial propio y de las personas, proponiendo vías de superación para sus trabajadores y para sí mismo

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___ .

26. Muestra una actitud de aprendizaje y espíritu investigativo

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

27. Se orienta hacia el desarrollo de carrera y el éxito

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

28. Utiliza el correo electrónico y el chat corporativo

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

29. Navega por Internet y emplea sus motores de búsqueda

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

30. Opera el Windows y los softwares necesarios para la actividad

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

31. Accede a los diferentes sitios Web del centro

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

32. Busca información documental y virtual para la toma de decisiones

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

33. Disemina la información a todos los miembros, grupos o áreas interesadas

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

34. Colabora con el flujo constante y actualizado de información dentro de la organización, a través de las plataformas existentes

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

35. Actúa como máximo exponente de las normas éticas establecidas

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

36. Muestra un proceder coherente entre actuación y forma de pensar

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

37. Cuida y fomenta el prestigio y la buena imagen de la organización

Siempre ___ Con frecuencia ___ A veces ___ Nunca ___.

38. Los factores y/o contingencias que afectan el cumplimiento de los objetivos de su área son:

39. Sus intereses de información vinculados con el desarrollo de su actividad son:

40. Sus intereses de información vinculados con su desarrollo personal como directivo son:

Anexo 11

Entrevista realizada al MSc. Oscar Companioni, Director de la EHTC .

1. ¿Puede facilitar los documentos donde se encuentren la nueva Misión, Visión y Objetivos 2010 de la organización?
2. ¿Cuáles son las Normativas por las que se rige el trabajo de la organización, tanto las emitidas por el MINTUR, las emitidas por Formatur Nacional, las del centro, los documentos rectores de la capacitación, como cualquier otra de obligatorio cumplimiento y conocimiento por la organización? ¿Estas Normativas existen en documentos o sitios virtuales que puedan ser consultados dentro de la organización?
3. ¿Cuáles son las políticas internas de la EHTC? ¿Estas políticas existen en documentos o sitios virtuales que puedan ser consultados dentro de la organización?
4. ¿Cuáles son los valores de la EHTC? ¿Se ha hecho algún estudio al respecto? En caso de existir, ¿es posible acceder al mismo?
5. ¿Cuáles son los principales
 - Suministradores
 - Clientes
 - Intermediarios
 - Clientes
 - Reguladores

Anexo 12

Objetivos de Trabajo 2010 - proyecto

Objetivo No 1: Aportar resultados concretos, mediante la actividad de I+D+I, en la solución de los problemas que tiene el turismo en el territorio, en estrecha alianza con la Oficina del MINTUR y las empresas.

1. Se alcanzan los siguientes resultados en cuanto a la Gestión de la Calidad:
 - Se implementan los estándares de calidad en tres instalaciones hoteleras (Gran Hotel, Colón e Isla de Cuba)
 - Implementar los Sistemas de Gestión de la Calidad acorde a la Norma ISO 9001:2008 (ITH, Gran Club y Brisas)
 - Diagnóstico e implementación de Planes de Mejora para la categorización de los hoteles (Gran Hotel, Hotel Colón, Brisas Santa Lucía, Gran Club Santa Lucía) y 2 restaurantes de Palmares.
 - Se asesora al Hotel Camagüey para la obtención de la Licencia Sanitaria.
 - Se implementa Plan de Mejora de las condiciones higiénico-sanitarias en las instalaciones de Campismo de la provincia.
2. Se realizan Consultorías en Gestión Contable Financiera a 6 instalaciones (Hotel Plaza, Sucursal Marlín Santa Lucía, Hotel Isla de Cuba, Hotel Puerto Príncipe, Servisa y Hotel Gran Club Santa Lucía) y las que reciben auditorías en el período obtienen evaluación favorable.
3. Se logra, como resultado de la asesoría a 8 instalaciones hoteleras, la introducción de 15 platos de la cocina camagüeyana.
4. Se alcanzan los siguientes resultados en cuanto al desarrollo de productos y la gestión comercial:
 1. Se realiza el diagnóstico de productos genéricos para la comercialización del destino.
 2. Elaboración de la multimedia “Camagüey, Patrimonio Cultural de Humanidad; oportunidades para el producto turístico de la ciudad”.
 3. Estrategia de desarrollo comercial de Tiendas Caracol.
 4. Caracterización, evaluación y propuesta de mejora de productos turísticos del territorio.
 5. Diseño de una estrategia integrada para la comercialización del destino.
5. Se participa con resultados concretos en el Proyecto Internacional del PNUD titulado “Potenciar y sostener la Biodiversidad en tres sectores productivos del Ecosistema Sabana-Camagüey” :
 - Propuesta de producto de ecoturismo “Cuenca del Río Máximo”

- Manual de Buenas prácticas ambientales para las instalaciones hoteleras.
6. Se desarrollan servicios de información de apoyo a la gestión empresarial:
- Monitoreo de opiniones de clientes.

Objetivo 2: Perfeccionar la atención a los procesos de la gestión de la capacitación de las empresas del sector, logrando que:

1. Se asesore, supervise y controle la gestión de la capacitación en el 100% de las empresas del territorio para que apliquen estrategias de superación de trabajadores y cuadros que atiendan las necesidades individuales y se enfoquen a desarrollar las competencias profesionales, la moral revolucionaria y el sentido de pertenencia a las organizaciones.
2. Más del 70% de las empresas inspeccionadas obtengan calificación de BIEN.
3. Se mida el impacto de la capacitación de trabajadores y cuadros de forma sistemática y objetiva en el 80 % de las empresas.
4. Se desarrolla la EvHTC, poniendo en línea 10 nuevos cursos, que respondan a las principales problemáticas del sector en el territorio y posibiliten incrementar la matrícula en un 10%.
5. En la superación de postgrado se cubren todos los perfiles y procesos del turismo representados en el territorio, incrementado en un un 15% las formas organizativas breves y flexibles y en 40% los entrenamientos de postgrado.
6. Se ejecuta el programa para la Reserva Joven, incluyendo la preparación académica y el plan de desarrollo individual en la empresa, monitoreando la evolución y resultados de cada miembro, logrando un 80% de satisfacción.
7. Se ejecuta el Programa de Preparación de la Reserva Especial del territorio y se logra un 85% de satisfacción.

Objetivo 3: Perfeccionar la gestión del capital humano de la Escuela, para cambiar el rol del profesor y lograr alcanzar el reto principal.

1. Se perfecciona la organización del fondo de tiempo departamental y de cada profesor, precisando con rigor las tareas a nivel grupal e individual, la que se expresa en la planificación por resultados esperados y en la evaluación por resultados aportados en el 100% de los trabajadores.
2. Se desarrollan las competencias profesionales del claustro, en función de la nueva filosofía de trabajo de la Escuela:

Los docentes mantienen vínculo permanente con la empresa turística por diferentes vías	80%
--	-----

Participan en consultorías y asesorías en empresas	60%
--	-----

3. Se completa el 100% de la reserva de cuadros y se asegura que al menos 1 de cada cargo esté listo para asumir a corto plazo.
4. Se mantienen vinculados al trabajo del claustro 10 especialistas y directivos del sector, que pueden aportar a elevar los resultados en las principales problemáticas identificadas.
5. Se alcanza la Categoría A de Escuela Ramal.
6. Se desarrolla el Repositorio Institucional hasta convertirlo en la principal plataforma de gestión del conocimiento científico y académico de la EHTC.
7. Se diseña y presenta a la Dirección Nacional el producto académico turístico de la Escuela para su aprobación.
8. Lograr reconocimiento nacional por haber eliminado todas las SAOs.
9. Se acredita el área jurídica y la actividad de Capacitación como procesos de referencia nacional.

Objetivo No 4: Consolidar la disciplina, la exigencia y el control, como vías principales para elevar la cultura económica del colectivo de la EHTC.

1. Se consolidan los mecanismos de Control Interno que aseguran resultados positivos en Auditorías, controles e inspecciones.
- 2.- Se mantiene al día la contabilidad presupuestaria y patrimonial y se introduce el índice de utilización del Gasto Público.

Anexo 13

ENCUESTA PROFESORES

Estimado profesor:

El CEDITUR se encuentra realizando una investigación para precisar su conocimiento sobre las Ideas Rectoras de nuestra entidad, los flujos de información y canales que utiliza para los mismos. Le solicitamos marcar con una cruz donde corresponda y argumentar cuando se requiera. Le expresamos de antemano nuestro agradecimiento.

1. ¿Conoce la Misión reformulada de la EHTC? Sí ___ No ___ ¿Tiene acceso a ella? Sí ___ No ___ ¿Por qué vía o canal? _____.
2. ¿Conoce la Visión de la EHTC? Sí ___ No ____. ¿Tiene acceso a ella? Sí ___ No ___ ¿Por qué vía o canal? _____.
3. ¿Conoce los Objetivos Estratégicos Año 2010? Sí ___ No ___ ¿Tiene acceso a ellos? Sí ___ No ____. ¿Por qué vía o canal? _____.
4. ¿Conoce las Normativas o Regulaciones emitidas por el MINTUR, tales como:

 - A) Resolución 59/2006. Atención al Hombre. Sí ___ No ___.
 - B) Resolución sobre la Evaluación del Desempeño No. 71/2007. Sí ___ No ___.
 - C) Resolución 6/2007. Dieta MINTUR (establece consumo). Sí ___ No ___.
 - D) Procedimiento entrega y liquidación anticipos de viajes. Sí ___ No ___.¿Tiene acceso a ellas? Sí ___ No ____. ¿Por qué vía o canal? _____.
5. ¿Conoce las Normativas o Resoluciones de Formatur Nacional, tales como:

 - A) Reglamento de Inspección. Sí ___ No ___.
 - B) Resolución 6/2003 sobre Consejo Técnico. Sí ___ No ___.¿Tiene acceso a ellas? Sí ___ No ____. Por qué vía o canal? _____.
6. ¿Conoce otras Normativas del centro, tales como:

 - A) Reglamento Disciplinario Interno. Sí ___ No ___.
 - B) Resolución 297/2003 sobre Control Interno. Sí ___ No ___.
 - C) Código Ética Interno Red EHTC. Sí ___ No ___.
 - D) Regulaciones a cumplir por cada usuario Red EHTC. Sí ___ No ___.
 - E) Resolución 127/2007. Reglamento de Seguridad TICs. Sí ___ No ___.
 - F) Reglamento de la Red. Sí ___ No ___.
 - G) Ley 105/2008 sobre Seguridad Social. Sí ___ No ___.
 - H) Decreto Ley 249/2007 sobre Responsabilidad Material. Sí ___ No ___.
 - I) Convenio Colectivo de Trabajo. Sí ___ No ___.¿Tiene acceso a ellas? Sí ___ No ___ ¿Por qué vía o canal? _____.
7. ¿Conoce los documentos rectores para la Capacitación, tales como:

 - A) Cartas Circulares 17, 20 y 22 del CECM. Sí ___ No ___.
 - B) Resolución 8/2005 del MTSS. Sí ___ No ___.
 - C) Resoluciones 28 y 29/2006 del MTSS. Sí ___ No ___.
 - D) Resolución 9/2007 del MTSS. Sí ___ No ___.
 - E) Resolución 60/2006 del MINTUR. Sí ___ No ___.
 - F) Instrucción 2/2006 del VM Sed Pérez. Sí ___ No ___.
 - G) Cartas Circulares del VM sobre Estudios Universitarios y acceso a las sedes universitarias (vigente en el año). Sí ___ No ___.

- H) Estrategias de Capacitación de Cuadros y Reservas del MINTUR (vigente en el año). Sí ___ No ___.
- I) Carta del Ministro dirigida a presidentes de los grupos empresariales y directores de empresas independientes/5 de mayo del 2008 sobre Perfeccionamiento Empresarial. Sí ___ No ___.
- J) Resolución 132/2004 del MES. Reglamento de Post-grado. Sí ___ No ___.
- K) Carta del Ministro sobre selección de temas culminación de estudios de carreras universitarias , diplomados, especialidades de postgrado y maestrías/20 julio de 2007. Sí ___ No ___.
- L) Resolución 22. Reglamento Docente Metodológico. Sí ___ No ___.
- M) Instrucción 8/2009 MES sobre Redacción y Ortografía.
-
8. ¿Conoce la Política de desarrollo de los RRHH del MINTUR. Sí ___ No ___.
¿Tiene acceso a ella? Sí ___ No ___ ¿Por qué vía o canal? _____.
9. ¿Conoce los valores de la EHTC? Sí ___ No ___ Tiene acceso a ellos? Sí ___ No ___
¿Por qué vía o canal? _____.
-

Anexo 14

ENCUESTA TÉCNICOS NO DOCENTES

Estimado técnico no docente:

El CEDITUR se encuentra realizando una investigación para precisar su conocimiento sobre las Ideas Rectoras de nuestra entidad, los flujos de información y canales que utiliza para los mismos. Le solicitamos marcar con una cruz donde corresponda, expresándole de antemano nuestro agradecimiento.

10. ¿Conoce la Misión reformulada de la EHTC? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ella?
Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
11. ¿Conoce la Visión de la EHTC? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ella?
Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
12. ¿Conoce los Objetivos Estratégicos Año 2010? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ellos?
Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
13. ¿Conoce las Normativas o Regulaciones emitidas por el MINTUR, tales como:
E) Resolución 49/2006. Atención al Hombre. Sí ____ No ____.
F) Resolución sobre la Evaluación del Desempeño No. 71/2007. Sí ____ No ____.
G) Resolución 6/2007. Dieta MINTUR (establece consumo). Sí ____ No ____.
H) Procedimiento entrega y liquidación anticipos de viajes. Sí ____ No ____.
¿Tiene acceso a ellas? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
14. ¿Conoce las Normativas o Resoluciones de Formatur Nacional, tales como:
C) Reglamento de Inspección. Sí ____ No ____.
D) Resolución 6/2003 sobre Consejo Técnico. Sí ____ No ____.
¿Tiene acceso a ellas? Sí ____ No ____ Por qué vía o canal? _____.
15. ¿Conoce otras Normativas del centro, tales como:
J) Reglamento Disciplinario Interno. Sí ____ No ____.
K) Resolución 297/2003 sobre Control Interno. Sí ____ No ____.
L) Código Etica Interno Red EHTC. Sí ____ No ____.
M) Regulaciones a cumplir por cada usuario Red EHTC. Sí ____ No ____.
N) Resolución 127/2007. Reglamento de Seguridad TICs. Sí ____ No ____.
O) Reglamento de la Red. Sí ____ No ____.
P) Ley 105/2008 sobre Seguridad Social. Sí ____ No ____.
Q) Decreto Ley 249/2007 sobre Responsabilidad Material. Sí ____ No ____.
R) Convenio Colectivo de Trabajo. Sí ____ No ____.
¿Tiene acceso a ellas? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
16. ¿Conoce la Política de desarrollo de los RRHH del MINTUR. Sí ____ No ____.
¿Tiene acceso a ella? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
17. ¿Conoce los valores de la EHTC? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ellos? Sí ____ No ____
____ ¿Por qué vía o canal? _____.

Anexo 15

ENCUESTA DIRECTIVOS

Estimado directivo:

El CEDITUR se encuentra realizando una investigación para precisar su conocimiento sobre las Ideas Rectoras de nuestra entidad, los flujos de información y canales que utiliza para los mismos. Le solicitamos marcar con una cruz donde corresponda, expresándole de antemano nuestro agradecimiento.

18. ¿Conoce la Misión reformulada de la EHTC? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ella? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
19. ¿Conoce la Visión de la EHTC? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ella? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
20. ¿Conoce los Objetivos Estratégicos Año 2010? Sí ____ No ____ ¿Tiene acceso a ellos? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
21. ¿Conoce las Normativas o Regulaciones emitidas por el MINTUR, tales como:
- I) Reglamento para las relaciones con extranjeros en el Turismo. Sí ____ No ____.
 - J) Resolución 59/2006. Atención al Hombre. Sí ____ No ____.
 - K) Reglamento Disciplinario Ramal del sector turístico. Sí ____ No ____.
 - L) Decreto Ley 246 sobre Infracciones Administrativas. Sí ____ No ____.
 - M) Decreto Ley 251 sobre Política de Cuadros. Sí ____ No ____.
 - N) Resolución sobre la Evaluación del Desempeño No. 71/2007. Sí ____ No ____.
 - O) Resolución 6/2007. Dieta MINTUR (establece consumo). Sí ____ No ____.
 - P) Procedimiento entrega y liquidación anticipos de viajes. Sí ____ No ____.
- ¿Tiene acceso a ellas? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
22. ¿Conoce las Normativas o Resoluciones de Formatur Nacional, tales como:
- E) Reglamento de Inspección. Sí ____ No ____.
 - F) Resolución 6/2003 sobre Consejo Técnico. Sí ____ No ____.
- ¿Tiene acceso a ellas? Sí ____ No ____ Por qué vía o canal? _____.
23. ¿Conoce otras Normativas del centro, tales como:
- S) Reglamento Disciplinario Interno. Sí ____ No ____.
 - T) Resolución 297/2003 sobre Control Interno. Sí ____ No ____.
 - U) Código Etica Interno Red EHTC. Sí ____ No ____.
 - V) Regulaciones a cumplir por cada usuario Red EHTC. Sí ____ No ____.
 - W) Resolución 127/2007. Reglamento de Seguridad TICs. Sí ____ No ____.
 - X) Reglamento de la Red. Sí ____ No ____.
 - Y) Ley 105/2008 sobre Seguridad Social. Sí ____ No ____.
 - Z) Decreto Ley 249/2007 sobre Responsabilidad Material. Sí ____ No ____.
 - AA) Convenio Colectivo de Trabajo. Sí ____ No ____.
- ¿Tiene acceso a ellas? Sí ____ No ____ ¿Por qué vía o canal? _____.
24. ¿Conoce los documentos rectores para la Capacitación, tales como:
- N) Cartas Circulares 17, 20 y 22 del CECM. Sí ____ No ____.
 - O) Resolución 8/2005 del MTSS. Sí ____ No ____.
 - P) Resoluciones 28 y 29/2006 del MTSS. Sí ____ No ____.
 - Q) Resolución 9/2007 del MTSS. Sí ____ No ____.
 - R) Resolución 60/2006 del MINTUR. Sí ____ No ____.
 - S) Instrucción 2/2006 del VM Sed Pérez. Sí ____ No ____.

- T) Cartas Circulares del VM sobre Estudios Universitarios y acceso a las sedes universitarias (vigente en el año). Sí ___ No ___.
- U) Estrategias de Capacitación de Cuadros y Reservas del MINTUR (vigente en el año). Sí ___ No ___.
- V) Carta del Ministro dirigida a presidentes de los grupos empresariales y directores de empresas independientes/5 de mayo del 2008 sobre Perfeccionamiento Empresarial. Sí ___ No ___.
- W) Resolución 132/2004 del MES. Reglamento de Post-grado. Sí ___ No ___.
- X) Carta del Ministro sobre selección de temas culminación de estudios de carreras universitarias, diplomados, especialidades de postgrado y maestrías/20 julio de 2007. Sí ___ No ___.
- Y) Resolución 22. Reglamento Docente Metodológico. Sí ___ No ___.
- Z) Instrucción 8/2009 MES sobre Redacción y Ortografía. Sí ___ No ___.
- ¿ Tiene acceso a ellos? Sí ___ No ___. Por qué vía o canal?
25. ¿Conoce la Política de desarrollo de los RRHH del MINTUR. Sí ___ No ___.
- ¿ Tiene acceso a ella? Sí ___ No ___ ¿Por qué vía o canal? _____.
26. ¿Conoce los valores de la EHTC? Sí ___ No ___ Tiene acceso a ellos? Sí ___ No ___ ¿Por qué vía o canal? _____.
-

Anexo 16. Entrevista flujos de información.

Estimado jefe de área o grupo de trabajo:

El CEDITUR está realizando una investigación con el objetivo de determinar los flujos de información en la organización y en su área de trabajo. Le solicitamos responder a nuestras preguntas expresándole, de antemano, nuestro agradecimiento.

1. Area que dirige o grupo de trabajo _____.

2. Información que recibe:

- Información que recibe del entorno (incluir Casa Matriz).

Frecuencia _____ Canal _____.

- Información que recibe del Director.

Frecuencia _____ Canal _____.

- Información que recibe de los Subdirectores.

Frecuencia _____ Canal _____.

- Información que recibe de los restantes jefes de departamento.

Frecuencia _____ Canal _____.

- Información que recibe de los subordinados.

Frecuencia _____ Canal _____.

- Información que recibe de las organizaciones políticas y de masas.

Frecuencia _____ Canal _____.

3. Información que emite:

Anexo 17

ANALISIS Y CUMPLIMIENTO DE LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS AL CIERRE DE DICIEMBRE DEL 2009.

Hasta el cierre de diciembre tenemos un presupuesto aprobado a nivel total de \$968.6 MP, de ellos corresponden 174.6 CUC destinados para gastos de bienes y servicios y 794.0 en CUP, que corresponden a gastos de personal en 583.0 MP, para bienes y servicios 143.8 MP y para transferencias corrientes 67.2 MP.

Su ejecución se cumplió al 90.6%. dado fundamentalmente por la no ejecución en ambas monedas de los materiales destinados a la formación de cursos, no impartidos y que se encuentran en el plan.

Corresponden a CUC un total de 132.9 MP, y en CUP un total de 745.1 MP con una variación total de 90.6 MP con un total en ambas monedas de 898.0 MP.

Dania Valdes Machado
Especialista Principal
Economía EHTC.

Anexo 18

Funciones del Jefe de Departamento.

Las principales funciones del Jefe de Departamento son:

- Controla la calidad del proceso pedagógico profesional que corresponde al trabajo de sus profesores.
- Vela porque el enfoque de la enseñanza y los contenidos de la clase respondan al proyecto político-social de la Revolución cubana.
- Planifica el trabajo del departamento en coordinación, con la dirección de la escuela.
- Estudia, divulga y pone en práctica las mejores experiencias pedagógicas y los logros de esta ciencia.
- Vela por la conservación utilización de los recursos humanos, materiales y financieros a él asignados.
- Supervisa el trabajo de los profesores, analiza el desarrollo de las clases y la aplicación correcta de la evaluación.
- Analiza sistemáticamente los resultados del trabajo pedagógico.
- Presta especial atención a los profesores noveles.
- Orienta y supervisa el cumplimiento de los planes y programas de estudio.
- Organiza y controla la confección de materiales didácticos.
- Elabora y controla el plan de desarrollo de los recursos humanos del departamento.
- Planifica y controla el fondo de tiempo y contenido de trabajo del personal docente.
- Participa en la elaboración del horario docente.
- Traza las líneas investigativas del departamento.
- Evalúa el personal docente de su departamento.
- Participa en la comisión técnica de selección para el ingreso de estudiantes de su especialidad a la escuela.
- Participa en los consejos técnicos.
- Participa en el proceso de categorización de sus docentes.
- Cumple cualquier otra actividad que le asigne el Director.
- Controla las normas de consumo de la actividad práctica.
- Controla a sus subordinados en la actividad práctica.
- Preside los tribunales de trabajo de control y prueba final de su especialidad.