

PUNTOS COMUNES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL & CONTROL INTERNO

Giovani Alejandro Pablos Solís

MsC Dirección. geovavips@ult.edu.cu

Universidad de Las Tunas

Yanelis Ramírez Fonseca

Lic Comunicación Social. yanelisrf@ult.edu.cu

Universidad de Las Tunas

Aimara Román Pupo

Lic en Letra [.aimararp@ult.edu.cu](mailto:aimararp@ult.edu.cu)

Universidad de Las Tunas

Resumen

La comunicación es el sistema nervioso de una organización, sin comunicación no es posible su funcionamiento. La comunicación hace posible que la gente se organice, defina sus objetivos, ejecute sus tareas, comparta sus ideas, tome decisiones, resuelva problemas, y genere cambios. Al mismo tiempo la comunicación hace posible que se cree un ambiente donde los individuos se sienten valorados como personas. El estudio de la comunicación organizacional y dentro de esta, su relación con el control interno a través del componente de información y comunicación es cada vez más importante para el desarrollo del sistema empresarial cubano y el resto de las organizaciones e instituciones del país. La solución a muchos problemas organizacionales, está en el diagnóstico y en la elaboración de un plan de acciones del componente de información y comunicación.

Palabras Claves: Comunicación organizacional, control interno, componente de información y comunicación.

Introducción:

La comunicación es el sistema nervioso de una organización, sin una comunicación óptima, no es posible su funcionamiento. Esta hace posible que los individuos se organicen, definan sus objetivos, ejecuten sus tareas, compartan sus ideas, tomen decisiones, resuelvan problemas, y generen cambios positivos. Al mismo tiempo, la comunicación hace posible que se cree un ambiente donde los individuos se sienten valorados como personas. Pero los sistemas y prácticas de comunicación de una organización, como pasa con todas las actividades humanas, son susceptibles de deterioramiento cuando no se tiene establecido un sistema permanente de evaluación y mejoramiento. En la búsqueda de una respuesta a esta necesidad, se han emitidos varios informe sobre el control interno en varios países como EE.UU. Canadá y países de Europa con la participación de gerentes, auditores, y profesionales de la actividad. Dentro de la gama de documentos se destacan tres por el resultado de los esfuerzos continuos para definir, evaluar, reportar y mejorar el control interno de las organizaciones. Estos son: Control Objectives for Information and related Technology (COBIT), Information Systems Audit and Control Foundation, (SAC), Systems Auditability and Control del Institute of Internal Auditors Research Foundation, - Internal Control - Integrated Framework del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) . (Comparación de Controles Internos: COBIT®, SAC y COSO, 2006: 14).

En Cuba se materializan estos propósitos de control interno en la Resolución No.297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), la cual establece el contenido de los componentes y sus normas. En la propia resolución se indica la obligatoriedad del diseño del sistema de control interno, y que los manuales de procedimientos se confeccionen teniendo en cuenta los criterios establecidos en las normas generales de control interno.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo) estén aplicados a cada estructura de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico; como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas.

El componente de información y comunicación tiene la particularidad de estar relacionado con el resto de los demás componentes como eje articulador, por ello la información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los implicados y permita asumir las responsabilidades individuales , posibilite la toma de decisiones oportuna, y facilite la consecución de los objetivos de la entidad .Por ende sus normas son : información y responsabilidad, contenido y flujo de la información, calidad de la información, flexibilidad al cambio, el sistema de información, compromiso de la dirección, comunicación relevante, confiable , oportuna y canales de comunicación.

Se trata entonces de mostrar aquí la importancia y posibilidad de acercarse a una respuesta satisfactoria de cómo fusionar en un esfuerzo armónico el componente de información y comunicación del Control Interno y los sistemas empresariales, de manera que se consiga potenciar la intención de alcanzar una progresiva y consistente elevación de la eficiencia y eficacia de la organización, en la fiabilidad y utilidad de los procesos comunicativos.

Comunicación, entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionado sus partes y sus procesos internos unos con otros (Miller, 1968)

Otra definición la considera como: herramientas que nosotros, como seres humanos usamos para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. Ser humano implica, estar en comunicación dentro de alguna cultura humana. La comunicación, entonces constituyen la esencias de la cultura, de la empresa, de la vida misma (Arrugo, 2001)

Al hablar de las organizaciones podemos pensar en unidades sociales compuesta de dos o más personas que interactúan entre sí y que necesitan de la comunicación para poderse relacionar. Es por ello que la comunicación dentro de las organizaciones, incluye mucho más que mensajes verbales y no verbales, es hablar de relaciones humanas, de interacción, de convivencia.

El significado de la comunicación interna y externa son muy importantes, ya que, aunque las empresas cuenten con la mejor estructura organizacional o un desarrollado sistema de trabajo, si no se tiene un adecuado sistema de información, para todos los niveles, no se podrán obtener los resultados deseados, con esto se percibe que el desarrollo de un empleado dentro de la organización va a verse condicionado por la correcta información que reciba del público interno y externo.

El componente de información y comunicación se constituye como una herramienta para la mejora del rendimiento porque supone integrar en la organización, elementos innovadores que sitúan a esta en una clara posición de ventajas competitiva, así como ponen a los directivos, profesionales y trabajadores en una situación de estar abierto a la recepción de la información para logra su mejor desarrollo. La comunicación dentro de una organización no siempre va a ser del todo efectiva, ya que es desarrollada por personas de las cuales, por su naturaleza humana, pueden surgir problemas que impidan el adecuado flujo comunicativo, para lograr los objetivos planteados.

Desarrollo:

A continuación se aborda los principales elementos teóricos acerca de la comunicación organizacional y su relación con uno de los componentes del Control Interno, el componente información y comunicación. Se caracteriza desde el punto de vista gnoseológico, su concepción, como proceso dentro de la comunicación organizacional

Los referentes teóricos que se toman en consideración constituyen la base fundamental para la elaboración de la propuesta de solución al problema de investigación.

Acercamiento a la comunicación organizacional

La Comunicación como objeto de estudio ha sido eje de interés de innumerables disciplinas científicas, que reflexionan sobre ella teóricamente y la analizan empíricamente, a partir de sus respectivos paradigmas, de ahí que para algunos es disciplinar, para otros pluridisciplinar, trans-multi e interdisciplinaria. Pero lo cierto es que se trata de un objeto de estudio complejo que ha sido abordado desde diversas posturas de conocimiento y tradiciones teórico- metodológicas, rasgo común de las ciencias sociales y humanísticas (Saladrigas H, 2005).

La comunicación social es un proceso amplio que abarca, varios niveles: interpersonal, intragrupal, intergrupar, institucional u organizacional y público, dentro de este último se encuentra el masivo. En la presente investigación se hace énfasis en el organizacional, pues precisamente el objeto de estudio se ubica en la aplicación a una empresa. Se tendrá en cuenta precisamente, el resto de los niveles debido a la sinergia existente entre cada uno de ellos.

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñar el puesto con eficacia. El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de las organizaciones. (Hersey, Blanchard y Jonson, 1998).

David K. Berlo (1984) afirma que, al comunicarnos, tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos; sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes. El proceso de comunicación es bidireccional, es decir, hay dos partes que están involucradas, un emisor y un receptor.

La comunicación organizacional, que es la que se produce en las organizaciones de manera general, consiste según Costa "en todo lo que hace la empresa, lo publique o no, es el sistema nervioso central de la empresa, el que controla toda su actividad y su relación con el entorno" (Costa; 2001:25).

Se precisa aclarar que existen diversas denominaciones de esta categoría: institucional, corporativa u organizacional, la esencia es la misma, por tanto, se respetará el criterio de los autores citados y se considerará organizacional en la voz de los autores.

Por comunicación corporativa Costa entiende "la cultura interna, la identidad, la imagen y la comunicación que son corporativos en el sentido de que toda empresa es un "corpus", un todo armónico e indivisible. La comunicación

corporativa es la suma de las diferentes formas de la comunicación empresarial: interna - externa, institucional - comercial, interpersonal - mediática” (Costa; 2001: 30).

Se puede definir entonces como comunicación corporativa a los diferentes tipos de comunicación existentes en una empresa, considerando los públicos tanto internos como externos, así como sus intereses; si se tiene en cuenta que en las organizaciones todos sus elementos actúan mutuamente y la armonía entre estos, contribuye a su mantenimiento como sistema.

Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (Collado: 1997:43).

Al considerar este planteamiento, se puede decir que la correcta comunicación permite el flujo de información necesaria de la organización para lograr un mejor funcionamiento y crear un sentido de pertenencia por parte de su público interno, además de posibilitar la estabilidad necesaria para resolver sus problemas de integración interna y adaptación externa.

En la comunicación es importante ponerse en el lugar del receptor para entender su lenguaje, sus expectativas, su cultura, ello se convierte en la empatía que facilita los procesos comunicativos independientemente del nivel en que se manifiesten. En el “flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”. El flujo está dado por diferentes direcciones: ascendente, descendente, horizontal y diagonal de carácter interno, pero además, abarca redes externas, con los públicos que interactúan con la organización directa e indirectamente desde el entorno. (Goldhaber; 2000:18)

La organización, como sistema abierto que debe ser, posee interdependencia en las relaciones con sus diversos públicos, esta está dada por la mutua necesidad que tienen unos de los otros, como sistemas que interactúan dentro de otro sistema mayor, si se afecta uno se afectan todos.

La Comunicación Organizacional “centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la empresa o institución y al fortalecimiento de su identidad.”(Trelles; 2000:25)

La Comunicación Organizacional es una disciplina joven, que en poco tiempo ha demostrado su impacto en el perfeccionamiento institucional; gracias a su capacidad de adaptación a los más diversos tipos de organizaciones. La pertinencia de esta disciplina dentro de la teoría organizacional radica precisamente en la importancia concedida al componente comunicacional, como elemento esencial en la creación y funcionamiento de la organización. (Trelles; 2001: 75)

Dentro de sus objetivos fundamentales están: (Trelles; 2001: 80)

- Intercambio y difusión de información.
- Estimular la integración del personal y la organización en su conjunto.
- Superar a los trabajadores en el orden profesional y personal.

- Diagnóstico y evaluación de los aspectos comunicativos.
- Potenciar las fortalezas de la empresa.
- Fortalecer la identidad y los valores de la organización.
- Renovar o fortalecer los valores compartidos.
- Conocer el ambiente externo.
- Cohesión e implicación de los trabajadores.

La organización transforma, produce, reúne y mantiene a partir de su desarrollo, aporta unidad a sus componentes, convirtiéndolos en un todo, y ofrece solidez y seguridad, pues aporta equilibrio al sistema. La comunicación entonces está destinada a facilitar y agilizar los demás procesos que se llevan a cabo en la empresa.

No puede verse como algo aislado sino como un importante factor que funciona en coordinación con los demás elementos de la misma, dando a conocer su importancia a los públicos externos e internos los cuales se mantendrán en constante intercambio para que los mecanismos propios de la empresa funcionen adecuadamente.

En ocasiones, resulta paradójico pensar que muchas personas opinan y creen en la importancia de la comunicación, y sin embargo, la realidad contrasta con los escasos recursos que se invierten para potenciarla, estas falsas ideas o prejuicios del área de la comunicación están presentes en las siguientes concepciones:

- Es sólo un gasto y no una inversión
- Precisa de abundantes recursos humanos y financieros.
- Es caro porque se asocia sólo con la publicidad.
- Es difícil de cuantificar sus resultados.
- Se limita a editar una revista para el trabajador o socios que, en muchos casos, apenas se lee.
- La formación en comunicación no es necesaria, todas las personas saben comunicarse.

Estas falsas ideas provocan la escasa utilización de este recurso por parte de las organizaciones, como muestran los datos, y provoca que la estrategia de comunicación esté todavía en un punto muy incipiente en estas instituciones. En estas circunstancias se plantea la interrogante de si el desarrollo de la comunicación en las organizaciones puede contribuir decisivamente a la mejora de su imagen de transparencia.

Comunicación interna

Hay varios contextos en los que la comunicación institucional debe gestionarse y ser efectiva. Uno de ellos lo constituye la comunicación interna, esta se puede definir como las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la misma, por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación y con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización (Trelles; 2004: 43)

Se puede afirmar entonces que la comunicación interna es el intercambio que se produce entre el público interno de una organización, para desarrollar con éxito los procesos que en esta se llevan a cabo. Constituye además, expresión de la cultura y la identidad organizacional, manifiesto en los comportamientos que se proyectan, incluso, hacia el exterior, a continuación se detalla las funciones Thomas (2002):

Implicación del personal.

- Mantener una relación entre el individuo y la empresa para que el trabajador se implique y cumpla sus expectativas dentro de la organización,
- Perseguir que los empleados consigan la mayor cultura organizacional

Cambio de actitudes.

- La dinámica del cambio.
- La incorporación de las nuevas tecnologías
- La internacionalización de las empresas y de las nuevas economías

Mejora de la productividad.

- Transmisión de información operativa.
- Sensibilizando al personal respecto a los objetivos de rentabilidad de la organización

Al igual que con la calidad, la comunicación se hace patente, cuando se atiende el costo que implica la no-comunicación dentro de una organización, involucrando problemas como descoordinación, duplicidad de funciones, y mal clima laboral. La comunicación interna debe actuar como un factor de cohesión e integración de las personas hacia la consecución de resultados. Si se contempla la comunicación de esta manera, aporta a la empresa una clara visión de la situación actual en la que se encuentra, y que tramo se debe de recorrer para lograr la situación deseada. (Andersen, marzo 2002).

La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensan los mandos superiores, que estos también conozcan el pensamiento de los empleados, y que los empleados se conozcan entre sí. En la organización actual, es muy importante hacer llegar la suficiente información a los trabajadores para que se sientan implicados en los distintos proyectos. Además, hay que contar con su opinión. La responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae en los mandos superiores. (Berlo, 1984)

Desde el punto de vista de la organización, un elemento que hace dinámicas las acciones dentro de las organizaciones, que puede considerarse como el lubricante de la empresa, es la comunicación interna, la cual deberá favorecer la participación e implicación de todos en un proyecto común de la empresa. (Ortiz, 2001).

Comunicación externa

Por su parte, la comunicación externa es el conjunto de procesos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las herramientas de comunicación y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

La imagen de la institución frente a sus públicos externos depende de la calidad de la relación que se establece entre ambos. Si la imagen percibida por el público es desfavorable tendrá que recurrirse a estrategias para perfeccionar o cambiar la misma.

Al resumir los criterios de Trelles (2004), se considera que la comunicación de la empresa con sus públicos externos no debe ser solo informativa, pues aunque deba proporcionar datos de interés acerca de la institución, debe facilitar el intercambio de ideas, experiencias que favorezcan la relación estrecha y la cooperación necesaria.

Al analizar el concepto que propone Trelles de la comunicación organizacional,

“ como un conjunto de procesos de construcción de significados compartidos entre los públicos de la organización (internos y externos), se confirma la importancia que presenta la coherencia e interrelación entre comunicación interna y externa para el adecuado desarrollo de la organización “. La comunicación ayuda al individuo a integrarse al sistema, tanto interno como externo, y a su vez cumple similares funciones con la organización y sus entornos.

El desarrollo que las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones han logrado en tan corto tiempo que la información sea valorada como un elemento para el desarrollo, de ahí que gestionar esa información sea una meta importante para todas las organizaciones.

Los sistemas de información se han ido perfeccionando mucho más, permitiendo su adaptación a los nuevos cambios imperantes, acercándose cada vez más a la comunidad y a las organizaciones dando respuesta ágiles y oportunas a sus necesidades.

La gestión de la información constituye una herramienta básica para la organización ya sea la información interna, externa o pública de dicha organización, lo que al realizarse como proceso va conformando la memoria de la misma quedando reflejado su pasado, historia y resultados, ocupando un importante papel la gestión documental y dentro de ella su conservación, lo que puesto en diálogo con la comunidad permite difundir el patrimonio que atesora la organización.

Las organizaciones ven cada día más necesario el gestionar la información que utilizan, generan o procesan para poder orientar sus negocios. Gestionar información significa que la información llegue en el momento adecuado, a la persona adecuada y que ésta le permita tomar decisiones efectivas cuando lo necesita. La información es considerada como un recurso valioso y costoso para las organizaciones, por lo tanto necesita de una estrategia que permita ordenar el proceso de gestión de la información. Tanto para directivos como empresarios uno de los retos a que se enfrentan hoy día es el de gestionar adecuadamente la información de que disponen, hacer un uso y manejo eficiente de la misma, verla como un tipo más de recursos, pero concediéndole la importancia que merece, por lo que deben atender a la productividad y efectividad de la misma, que posibilita alcanzar mayores éxitos (Gómez D, Castro N, Cúvelo I, 2006).

Control interno. Componente

El enfoque sistémico y la gestión de procesos, junto a sus implicaciones, constituyen un apreciable denominador común de la actual concepción del Control Interno y de la Comunicación Organizacional , que además, comparten una visión global de la entidad, por encima de óptimos aislados, fomentan y viabilizan la dirección proactiva, la información , la comunicación , la superación de riesgos, la congruencia de los esfuerzos subdivisionales, de las políticas internas, externas y se orientan, ambos, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización.

En este trabajo se procura resaltar la complementación sinérgica de estas categorías, en pleno auge de aceptación generalizada. Para el Sistema de Control Interno es vital la correcta definición, ejecución y perfeccionamiento de sus cinco componentes, .esto debe formar parte de un mecanismo que se autorregule, operando con información interna, externa o pública de dicha organización y actualizada, que revise resultados, descubra tendencias e induzca comportamientos en todas las áreas de resultados claves,

simultáneamente e interactuando, siguiendo una subyacente cadena causa-efecto entre ellas. Por su parte, la Comunicación Organizacional ha de realizar una importante contribución al desempeño estratégico y operacional de la organización a través del perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo

En Cuba, la Resolución N° 297/2003, del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), introduce el moderno enfoque del Control Interno, acorde con las condiciones de la economía nacional, para su aplicación en todas las entidades del país.

Para auditores, comunicadores, especialistas de gestión y directivos, en general, siempre ha sido de interés el tema del Control Interno, su enfoque, propósitos, límites, profundidad, formas, medios y efectividad. Un asunto importante para el efectivo desempeño estratégico y operacional de una organización es mantener una buena capacidad de maniobra ante el entorno y con los clientes, evitar desviaciones no deseadas, manejar información fiable y asegurar cumplimientos indispensables, limitando o neutralizando fuentes de riesgos. Todo esto hoy concierne al Control Interno.

Al asumir el Control Interno como "... el conjunto de medios, medidas organizativas y procedimientos establecidos para proteger los bienes patrimoniales, promover la eficiencia en el trabajo de los empleados y asegurar el cumplimiento de las políticas directivas constitucionales" (Resolución 297, 2003)

En la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se consigna: " 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 precisa ".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."

Continuamente se agregan criterios favorables a considerar el Control Interno como una importante zona de apalancamiento para potenciar la gestión integral de una organización, fortaleciendo su capacidad para ejecutar el trazado estratégico y cumplir sus objetivos, el proceso de Control Interno de una entidad, en un sentido amplio, ha de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro de cuatro macro objetivos:

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

La admisión de seguridad razonable, no absoluta, es el reconocimiento de que si bien el Control Interno puede ayudar a evitar peligros y pérdidas, a neutralizar riesgos y también a reforzar las posibilidades de alcanzar los objetivos de la entidad, debe tenerse presente que en esto tiene sus limitaciones, aún cuando el sistema esté bien diseñado. Las causas pueden ser varias pero, en general, son atribuibles a errores humanos o técnicos, de interpretación u operación, inesperados comportamientos en el entorno, colusión entre implicados, y consideraciones sobre el costo excesivo de un control supuestamente exhaustivo.

Teniendo en cuenta estas premisas, el diseño y aplicación del Control Interno, según la concepción prevaleciente en la actualidad, ha de constar de los siguientes cinco componentes intervencionales:

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

Es muy importante la congruencia sinérgica de la estructura, los métodos y estilos de dirección con la interacción de los cinco componentes, todo ello asentado sobre una consecuente aplicación del enfoque de procesos y un sentimiento de involucración por parte de todos los miembros de la entidad.

El Control Interno es un sistema, cuyos actores principales son todas las subdivisiones estructurales, los gestores de procesos y los trabajadores de la organización, y cuyos cinco componentes claves, arriba enunciados, están enrutados hacia el cumplimiento de los cuatro macro objetivos de la organización, de ahí la relevancia de comprender profundamente el contenido y rol de cada uno de los cinco componentes y el impacto positivo de su funcionamiento entrelazado de forma sistémica.

Es conveniente reiterar que el sistema de Control Interno forma parte de las actividades operacionales de la entidad, no agregado a ellas, es un instrumento para alcanzar un fin, no un fin en sí mismo, un medio para lograr propósitos de eficiencia y eficacia. También es parte de los procesos que concretan la misión de la entidad y, como un sistema, se extiende por todas las actividades de la organización. Sus cinco componentes están integrados al proceso de gestión y representan lo que se requiere para cumplir cabalmente los objetivos de la entidad. Una definición condensada de estos cinco componentes se ofrece a continuación:

Ambiente de Control

Es el contexto, la atmósfera, el clima, el entorno interno del control. Conciene a la cultura y comportamiento organizacional y está constituido por actitudes, paradigmas, hábitos, costumbres, estructuras, métodos, estilos y valores compartidos. Es la plataforma de todos los demás componentes.

Evaluación de Riesgo

Es el proceso de identificación, evaluación, jerarquización y gestión, respecto a los objetivos de la entidad, con enfoque funcional y de procesos, de los eslabones débiles, los puntos vulnerables, los riesgos relevantes y de origen interno o externo.

Actividades de Control

Son, en general, normas, procedimientos, acciones, que procuran asegurar que se cumplan las políticas y disposiciones de la dirección, y también constituyen las medidas necesarias para afrontar los riesgos asociados al logro de los objetivos de la entidad. Ellas se llevan a cabo en todos los niveles, funciones y procesos, por lo que conciernen a la gestión integral de la organización.

Supervisión y Monitoreo

Son los procesos, procedimientos y acciones, continuas, periódicas y/o puntuales, encaminadas a verificar y evaluar la calidad del sistema de Control Interno en el tiempo, y suministrar información útil para su perfeccionamiento

iterativo.

Componente información y comunicación.

Son los procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regularidad, aseguran que fluya la información en todas las direcciones, internamente y desde/hacia fuera de la entidad, con calidad y oportunamente, permitiendo cumplir las responsabilidades individuales y grupales.

El Control Interno no es una secuencia estricta de componentes, en que cada uno influye únicamente en el que le sigue, sino que es dinámico, flexible y reiterado, de tal manera que todo componente puede impactar sobre otro, provocando acciones determinadas que corrijan una desviación o refuercen una medida. Cada componente contiene un conjunto de factores y normas que le son básicos para cumplir su papel en el sistema de Control Interno.

Cada organización debe diseñar el sistema de Control Interno que mejor se ajusta a sus características y condiciones. Este es un aspecto esencial para que ese sistema sea efectivo. La efectividad de un sistema de control interno tiene un conjunto de manifestaciones y entre ellas se destacan:

- Facilita disponer de una información cabal sobre la entidad “real”, que refleje con alta fidelidad lo que ha pasado, está sucediendo y muy posiblemente ocurra en un futuro.
- Contribuye decididamente a que se alcance una apropiada y actualizada gestión estratégica y operacional, con un satisfactorio cumplimiento del sistema de objetivos.
- Ayuda significativamente en la consolidación de un clima laboral favorable, de alta implicación.
- Viabiliza que se cumplan las regulaciones vigentes que conciernen a la entidad.
- Facilita los procesos de información y comunicación.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de Control Interno.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales y la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

Normas de Información y Comunicación

Información y responsabilidad.

La información debe permitir a los funcionarios y trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados, en tiempo y forma. Deberá incluirse un procedimiento que indique el propietario de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quienes lo utilicen.

La entidad debe asegurar que los planes relacionados con la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) sean comunicados a los responsables de los procesos y a otros partícipes relevantes de la entidad.

La supervisión del desempeño de la entidad y sus partes componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos formales e informales. La cultura, el tamaño y la estructura de una organización influyen, significativamente, en el tipo y la confiabilidad de estos procesos.

Contenido y flujo de la información.

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales. Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño de los objetivos y las metas fijadas.

El flujo informativo debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal, es fundamental para la conducción y control de la entidad disponer de la información satisfactoria, en tiempo y en el lugar necesario, y por ende, el diseño del flujo informativo y su posterior funcionamiento adecuado, deben constituir preocupaciones centrales para los responsables de la entidad, para la toma de decisiones, si no de nada serviría.

Calidad de la información

La información disponible en la entidad debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad, esta norma plantea las cuestiones a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza una entidad y hace imprescindible su confiabilidad, es deber de la autoridad superior, responsable del Control Interno, esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento de cada uno de los atributos mencionados.

Flexibilidad al cambio.

El sistema de información debe ser revisado y de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento, productos y siempre que la entidad cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc.

El sistema de información.

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y programa de operaciones de la entidad, la calificación del sistema de información se aplica, tanto al que cubre la información financiera de una entidad como al destinado a registrar otros procesos y operaciones internas.

Compromiso de la dirección

El interés y el compromiso de la dirección de la entidad con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Comunicación, valores de la organización y estrategias.

El proceso de comunicación de la entidad debe apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

Canales de comunicación.

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

Las entidades con redes informáticas deben aprovechar sus capacidades, tales como, correo electrónico, mensajería, Web, para intercambiar información útil a

su desempeño (información, documentos, normativas, conferencias, aprendizaje a distancia, etc.) tanto a su interior, entre sus miembros, como a su exterior: clientes, proveedores, entidades superiores, organismos rectores, financieros y otros.

Sistemas de Información y Comunicación.

En víspera de la organización económica del país y para controlar y evaluar el sistema de Control Interno en las organizaciones, el Ministerio de Auditoría y Control en el 2006 emite la Guía Metodológica de Auditoría de Gestión denominada “Resolución 26 /2006 con los siguientes propósitos:

1. Medición y comparación de logros de las entidades.
2. Control Interno eficaz.
3. Cultura de la responsabilidad.
4. Mejoramiento de la planificación.
5. Necesidad de un buen sistema de información integral.

En Agosto 2007 , se establece el reglamento sobre las principales normas de actuación y procedimientos técnicos en la consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano(Decreto Ley No .252 y Decreto 281 del Consejo de Ministros) el cual tiene como objetivo garantizar su implementación en las empresas estatales y organizaciones superiores de dirección, así como garantizar el desarrollo de un sistema empresarial organizado, disciplinado, ético, participativo, eficaz y eficiente, que genere mayores aportes a la sociedad socialista empresarial.

El artículo 55 de dicha resolución establece que, al aplicar el sistema, a cada empresa u organización superior de dirección, se estudie como un todo integral, abarcando todos los sistemas que lo componen (18 sistemas).En nuestro trabajo se tendrán en consideración los sistemas informativo, comunicación empresarial y Control Interno.

Estos aparecen explicados a continuación:

Sistema informativo.

La dirección de la empresa tiene la obligación de disponer, en todo momento, de la información que le resulte verdaderamente útil para dirigir y tomar decisiones, al comenzar la implantación del Sistema de Dirección y Gestión están obligadas a estudiar su sistema informativo tanto interno como externo, partiendo del criterio de que, sin información no se puede dirigir, pero para dirigir, no hace falta “cualquier información”, o “muchísima información”, sino la que verdaderamente resulte útil para tomar decisiones, por lo que cada empresa deberá hacer un estudio de la información necesaria, teniendo en cuenta los requerimientos de su nivel superior.

Los artículos 631-644¹ definen el sistema informativo, la automatización de la información, el flujo informativo, el reglamento de la información y los cuadros de mando de la información de la empresa.

Sistema de Comunicación Empresarial.

La comunicación es una actividad propia del ser humano, inherente al hombre y a la mujer que integran las empresas y la sociedad de forma general. La implantación de un sistema de comunicación empresarial implica la permanente

¹ Decreto 281 del Consejo de Ministros Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano

interacción entre los trabajadores y la dirección, a fin de lograr un intercambio de ideas que logre un mejor desempeño y por tanto mayor eficacia y eficiencia en la gestión.

En los artículos 671-675² se definen varias indicaciones como: la comunicación empresarial, los tipos de públicos, su valor estratégico, y el papel de los trabajadores de la empresa en el proceso comunicacional, el tema de la comunicación interna es abordado en los artículos 676-686³, los cuales van a ser considerados en el proceso de elaboración del Plan de acciones de comunicación de la entidad objeto de estudio.

Otros tópicos son abordados en el resto de los artículos como: la comunicación externa, el manual de gestión de comunicación, la aplicación del sistema de comunicación al manual identidad corporativa y las funciones principales a cumplir por el área de comunicación (687- 703)⁴.

Diagnostico componente de información y comunicación

Según Rivera (2007), el diagnóstico de comunicación es un “procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa”. Esto constituye una herramienta que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización.

El diagnóstico comunicacional aplicado al componente de información y comunicación es un procedimiento investigativo que se sigue para evaluar la eficacia de los sistemas de información y comunicación de la empresa o institución y su interacción con el Control Interno. Es un método de “levantamiento”, análisis del desempeño de una empresa o institución, desde el punto de vista informacional y comunicacional, desde la dimensión interna y externa, de modo que se facilite la toma de decisiones.

Debe apuntar no sólo a la detección de problemas, sino a los resultados deseados, los obstáculos que deben eliminarse para llegar a ese fin. Este nos proporciona varias ventajas como: la información confiable acerca de los procesos de comunicación que tienen lugar en el interior de la institución.

Hay que tener en cuenta, que el diagnóstico del componente de la comunicación supone fases para su realización, que estructuran el proceder del investigador para hacer la pesquisa y que estas consisten en: la búsqueda de datos, el análisis y la evaluación para identificar las deficiencias (Trelles, 2004). Se considera que con distribución similar se puede realizar el diagnóstico del componente de información y comunicación, pues coexisten en ambos, elementos indispensables para la obtención de resultados verídicos que sustenten una propuesta efectiva, en este caso, el plan de acciones del componente de información y comunicación. Para efectuar el diagnóstico de dicho componente se consideran además, aspectos propios en este caso sus ocho normas que logran integrarse con el resto de los componentes del Control Interno, que se establecen como ítems a indagar para determinar el estado actual de este.. Permite determinar el estado de las normas y procedimientos de este componente, el origen de la situación actual y recomendaciones para su mejoramiento como un elemento generador de transparencia que contribuya a

² Ídem.

³ Ídem.

⁴ Ídem.

mejorar la imagen, la confianza y la reputación de las organizaciones (Herranz de la Casa, José M^a, 2007).

En la Fase I se caracteriza a la entidad desde el punto de vista del componente de información y comunicación, al analizar los elementos estratégicos de la organización; misión, visión, objeto social, los objetivos y políticas de comunicación interna, externa y su coherencia con las generales y específicas de la empresa;

En la Fase II; se analizan el cumplimiento de las ocho normas del componente de información y comunicación del Control Interno (información y responsabilidad, contenido y flujo de la información, calidad de la información, el sistema de información, flexibilidad al cambio, compromiso de la dirección, comunicación, valores de la organización y estrategias, y canales de comunicación), y su relación con los clientes, proveedores, instituciones de apoyo, medios de difusión masiva y la localidad entre otros.

Durante la Fase III se evalúan los resultados y en consecuencia con ellos se establecen los objetivos del componente de información y comunicación por alcanzar; se arriba a conclusiones y recomendaciones pertinentes para ejecutar el plan de acciones que lo seguirá, como propuesta para solucionar las deficiencias detectadas.

Plan de acciones del componente de información y comunicación

Lo que el público piensa u opina de una organización, es siempre producto de la información voluntaria o involuntaria que esta institución emite al exterior. Por lo tanto es necesario comunicar lo que se hace en una organización y no callarlo, pero informarlo de una manera lógica, clara e institucional, es decir por medio de un concreto Plan/Estrategia de Comunicación.

En sí, para que cualquier tipo de empresa, institución o organización, comunique integralmente lo que “lleva dentro de sí”, hacia sus empleados y hacia su público específico, en cualquier situación, ya sea al llegar a un nuevo mercado o en un momento de crisis, es necesario elaborar detenidamente un importante, concreto y a la medida Plan/Estrategia de Comunicación, que a través de los pasos que se concretarán seguidamente, haga lograr alcanzar los objetivos de comunicación establecidos previamente.

Según Cardoso (2002), citado por Molina (2007; 18) la estrategia de comunicación es un “modo y sistema de influencias sicosociológicas destinadas a uno o por lo general, varios públicos, a través de un conjunto relativamente amplio de acciones y medios de comunicación, durante un período de tiempo previamente establecido (3-5 años), persiguiendo objetivos en correspondencia con los intereses e intenciones de una determinada organización”.

Se debe plantear una introducción, el problema a resolver con el plan de acciones, los objetivos, la identificación de los públicos objetivo, plan de acciones y medios propiamente dicho; el análisis presupuestal y la evaluación y control como el investigador estime que debe hacerse con las acciones en el caso específico que le ocupa.

Conclusiones:

En nuestra sociedad se han creado condiciones económicas, políticas y sociales para materializar en las empresas, la plena integración de los componentes de información y comunicación con la estrategia empresarial, colocándose la empresa en una posición ventajosa.

El estudio bibliográfico realizado en la construcción del marco teórico-referencial de esta investigación permitió profundizar en el tema de la comunicación interna y externa y su relación con el componente información y comunicación del control interno

El diagnóstico y el plan de acciones del componente de información y comunicación son elementos indispensables para perfeccionar la comunicación interna y externa de las entidades.

Bibliografía.

Albizu, E., 1992; "El plan de comunicación interna un paso adelante" citado en Revista Latina de Comunicación Social, "La auditoría de la comunicación interna" no. 18, Junio 1999, Párr.5, en la siguiente dirección electrónica.

(URL): <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.

Alejandro Alvarado Herrera, 2008. "Responsabilidad social empresarial percibida desde una perspectiva sostenicéntrica, y su influencia en la reputación de la empresa y en el comportamiento del turista". Tesis Doctoral en Marketing.

(URL) : <http://www.tesisenred.net/TDX-0624109-114050>.

.Alonso, Margarita e Saladrigas Hilda. Para investigar en Comunicación Social. Guía didáctica. Ed. Félix Varela, La Habana, 2002.

Álvarez, Yamel. "Auditoría de imagen. Teoría y práctica desde un enfoque psicológico". Rev. Espacio No 3, La Habana, 2000.

Arrugo, M (2001). El fin de la comunicación interna. "A Trabajar". (Google). 15 noviembre 2009. en la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.atrabajarpr.com>

Berlo, David, K. (1984), Redes de la Comunicación, México; ed. Norma.

Cardoso Milanés, Heriberto: "El problema de la Identidad Corporativa en las auditorías de comunicación." Departamento de Comunicación Social, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, 2002.

Comparación de Controles Internos: COBIT®, SAC y COSO, 2006, 14p

_____COBIT (Control Objectives for Information and related Technology) de la Information Systems Audit and Control Foundation, (1996)

_____SAC (Systems Auditability and Control) del Institute of Internal Auditors Research Foundation, 1991, revisado en 1994)

_____COSO - Internal Control - Integrated Framework del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (1992).

(URL): <http://www.netconsul.com/riesgos/cci.pdf>

- Costa, Joan. Imagen corporativa en el siglo XXI. Ediciones la Crujía. Buenos Aires, Argentina, 2001.

.Costa, Joan: Comunicación corporativa. Editorial Ciencias Sociales, Madrid, 1995.

Decreto Ley No .252 y Decreto 281 del Consejo de Ministros. `` Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano `` , Agosto del 2007

De la Torre, Carolina. Las Identidades. Una mirada desde la psicología. Editorial centro de investigación y desarrollo de la cultura, Juan Marinello, 2001.

Degot, V., 1988; "La comunicación interna como marketing de los nuevos valores y políticas" citado en Revista Latina de Comunicación Social, "La auditoría de la comunicación interna" no. 18, Junio1999, Párr. 2 y 9, en la siguiente dirección electrónica.

(URL): <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.

Drucker, P. (1994): Dirección de instituciones sin fines de lucro, El Ateneo, Buenos Aires.

Estrada Rodríguez Yenisley. `` Plan de acciones de comunicación para perfeccionar la Imagen Pública de la Empresa VASCAL Industria- Artesanía de Las Tunas ``. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Comunicación Social, Centro Universitario de Las Tunas, abril de 2009.

Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997.

Fernández, P. I., 1992; "La comunicación interna en la empresa" Revista Latina de Comunicación Social, "La auditoría de la comunicación interna" no. 18, Junio1999, Párr.6-9 y12, en la siguiente dirección electrónica.

(URL): <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.

.Flores, S. y Orozco, E; Hacia una Comunicación Administrativa Integral. México; 1996, 2ª ed. 3ª reimpresión, editorial Trillas.

Flores, L. (2001), La importancia de la comunicación interna. "Empleo, Recursos Humanos".14 junio 2001,

(URL): <http://www.es.careers.yahoo.com>.

.García Ortiz T y M Piedra. Diagnósis de las RRPP en Cuba. Apuntes para un manual, Tesis para obtener el grado de Marketing y Comunicación. Facultad de Comunicación UH. 1996.

Gómez Diago, "Método de una investigación en comunicación ``: Fuentes primarias y card sorting 54, enero 2007.

(URL): www.infoamerica.org/articulos/g/gomez_gloria.htm

.Goldhaber, Gerald. Comunicación Organizacional. Ed. Pablo de la Torriente, La Habana, 2000.

Herranz de la Casa, José Mª. La gestión de la comunicación como elemento generador de. transparencia en las organizaciones no lucrativas CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa nº 57, abril 2007

(URL): www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5700_sumario.pdf

Hernández Sampier, Roberto. Metodología de la Investigación. T I, II.

Ed. Félix Varela, La Habana, 2004.

Hersey, P., Blanchard, K.H.Jonson, D.E., (1998). Administración del comportamiento organizacional. (Séptima edición). México: Prentice Hall.

López Viera, Luís. Comunicación Social, selección de textos. Editorial Félix Varela. La Habana, 2003.

Miller (2000) Investigación de Mercados. Colombia. Mc Graw Hill.

Molina Pedro Juan .Bitácora Comunicación Corporativa, apuntes sobre procesos, estrategia y agentes ``.Universidad Carlos III de Madrid diciembre 2007.

Molina López, Marilín Isis. "Auditoría de Imagen Organizacional y Estrategia de Comunicación para el Grupo Gerencial Ofimática de la División Territorial Las Tunas de COPEXTEL, S.A.".Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada

en Comunicación Social, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, julio de 2007.

Ortiz, Miguel Ángel: Curso práctico de técnicas de Comunicación oral, Tecnos, Madrid, 2001:

(URL): www.comunicacion.upsa.es/index.php?sec=asignatura&id=23

Prieto, Daniel. Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones: hacia un marco teórico y definición de herramientas de trabajo. (diciembre, 1999):

URL: <http://www.monografias.com/trabajos15/comunic-interna/comunic-interna.shtml>

Reyno Momberg Manuel, 2009. `` Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva ``. Tesis de Grado de MBA .Magíster en Gestión Empresarial:

(URL): <http://www.bibliotheka.org/?ver/46732>

Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, 1995

Resolución Nº 297/2003, del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP),

Resolución 26 /2006 del Ministerio de Auditoria y Control. `` Guía Metodológica de Auditoría de “

Resolución 430 del 20 de Septiembre de 2007 del Ministerio de Economía y

Robbins, Stephen P: Comportamiento Organizacional, México D. F,

Prentice Hall, 1999.

Rodríguez Arenas, Laura Rosa, Tesis La investigación en la Comunicación Social en Cuba. Año 2004.

Román Portas, Mercedes: Aspectos metodológicos de la Historia de la Comunicación. En ámbitos No 5, segundo semestre 2002, pp119-12

Thomas, H. (2002) La importancia de comunicación interna a través de Intranet. Área de Recursos Humanos. (Yahoo). 20 febrero 2002. en la siguiente dirección electrónica.

(URL): <http://www.yahoo.com.mx>

Trelles, Irene: “Comunicación Organizacional, la importancia de su aplicación en Cuba”.Revista Espacio #3, Ed. Logos, La Habana, 2000.

• _____. Comunicación Organizacional. Editorial Félix Varela. La Habana, 2001.

• _____. Comunicación Organizacional. Editorial Félix Varela. La Habana, 2004.

• _____.Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas. Editorial Félix Varela. La Habana, 2005.

Vásquez Montalbán, Manuel: Historia y Comunicación social. Editorial Pablo de la Torriente, La Habana