



CORPHOTELS

Corporación de Fomento de la Industria
Hotelera y Desarrollo del Turismo



PLAN ESTRATÉGICO 2019-2023

Contenido

1. Presentación	4
2. Introducción	6
3. Antecedentes	7
4. Diagnóstico estratégico: FODA.....	11
4.1 Análisis Interno.....	11
4.1.1 Fortalezas:	11
4.1.2 Debilidades:	11
4.2 Análisis Externo.....	11
4.2.1 Oportunidades:	11
4.2.2 Amenazas:.....	12
5. Proyección del plan estratégico.....	12
6. Marco estratégico	13
6.1 Visión:	13
6.2 Misión:.....	13
6.3 Definición de valores estratégicos:	13
6.4 Ejes y Objetivos estratégicos.....	15
6.5 Desafío Estratégico	16
6.6 Objetivos Estratégicos	16
6.6.1 Objetivo estratégico 1:.....	16
6.6.1.1 Estrategias:	16
6.6.2 Objetivo Estratégico 2A:.....	17
6.6.2.1 Estrategias:	17
6.6.3. Objetivo Estratégico 2B:	17
6.6.3.1 Estrategias:	17
6.6.4 Objetivo Estratégico 3:.....	19
6.6.4.1 Estrategias:	19
7. Plan de trabajo.....	20
7.1 Fase I.....	21
7.2 Fase II.....	21
7.3 Fase III	21

7.4 Fase IV	21
8. Monitoreo y Evaluación.....	21
9. Glosario.....	22
10. Siglas y abreviaturas	24
11. Apéndices	25

1. Presentación

La planificación estratégica es una herramienta de gestión gerencial utilizada para establecer prioridades, concentrándose en los recursos disponibles, fortalecer las operaciones y procesos, garantizar que las partes estén trabajando para alcanzar objetivos comunes, y evaluar y ajustar la dirección de la organización.

Planificamos estratégicamente en respuesta a un entorno cambiante. Y es este trazado de estrategias que produce decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían qué es una organización, para qué sirve, qué hace y por qué importa. La planificación estratégica efectiva articula no solo hacia dónde se dirige una organización y las acciones necesarias para avanzar, sino también cómo sabrá si tiene éxito.

El presente plan, es un esfuerzo conjunto, del equipo de trabajo de esta corporación. Contiene los planteamientos y líneas de acción a ejecutarse en los próximos cinco años, alineados a las directrices del gobierno central; tomando en cuenta nuestra naturaleza, los recursos de los que disponemos y las metas que queremos alcanzar.

Lic. Bienvenido Pérez
Gerente General

CORPORACION DE FOMENTO DE LA INDUSTRIA HOTELERA Y DESARROLLO DEL
TURISMO

CORPHOTELS

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Junta de directores

Presidente

Lic. Francisco Javier García
Ministro de Turismo

Miembros

Lic. Bienvenido Pérez
Gerente General de CORPHOTELS

Lic. Isidoro Santana
*Ministro de Economía, Planificación y
Desarrollo*

Lic. Nurys Presbot de Michel
Acesora MEPyD

Arq. Alma Fernández
*Centro de Desarrollo y Competitividad
Industrial Proindustria*

Arq. Ángel Ramírez
Director General de Ordenamiento Territorial

Sr. Marino Ginebra
Sr. José M. De Los Santos
Arq. Daniel I. Matías Abreu
Designados por Ejecutivo

Gerencia General

Gerente General

Lic. Bienvenido Pérez

Sub directores

Lic. Olivia Polanco
Lic. Francisco A. Mota
Miguel Ángel Peguero

Dirección Ejecutiva

Lic. Erly Renior Almonte Tejada
Encargado Dpto. Jurídico

Lic. Berkis Juliana Ramírez Santana
Encargada Dpto. Recursos Humanos

Lic. Juan Nicolás Méndez Feliz
Encargado Dpto. Planificación y Desarrollo

Lic. Rosibel Rodríguez Castillo
*Responsable de Acceso a la Información
Pública*

Lic. Edward López
*Encargado Dpto. Tecnología de la
Información*

Lic. Dinorca Del Carmen Núñez Díaz
Encargada Dpto. Administrativo y Financiero

Arq. Mayra Elizabeth Cuevas
Encargada Dpto. de Ingeniería

Lic. Nirza Melanea Piña
Encargada División de Contabilidad

Lic. Fernando Fco. Ant. Rodríguez M.
Admr. Gral. Del Proyecto Ercilia Pepín

Lic. Damary Lizarina Rosario Sánchez
*Encargada de Sección de Compras y
Contrataciones*

2. Introducción

La Corporación de Fomento de la Industria Hotelera y Desarrollo del Turismo (CORPHOTELS), traza su plan estratégico con una proyección a cinco años. Articulado a las Líneas Estratégicas de Acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END art. 25), que busca:

- ❖ Elevar la contribución de la actividad turística al desarrollo nacional.
- ❖ Impulsar la educación turística de la sociedad,
- ❖ Fomentar la cultura de la asociatividad y la creación de alianzas público-privada.

Y como resultados esperados del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2017 - 2020) están:

- ❖ Capacidad del sector turístico para impulsar el crecimiento económico, la inversión y el empleo incrementada;
- ❖ Dinamización del sector turismo a partir de la diversificación de la oferta.

Al conocer tanto la END 2030 y el PNPSP 2017-2020, se ha propuesto como desafío estratégico “Implementar y desarrollar de manera sostenida estrategias de fomento, fortalecimiento y promoción de la actividad turística nacional”.

Atendiendo a esa misma naturaleza, se realizó un diagnóstico FODA, con el objetivo de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sirviendo este análisis para la formulación de objetivos y estrategias, revisando los antecedentes de la institución, lo que ha logrado hasta hoy, para poder determinar que podemos lograr mañana. El marco estratégico define la visión, misión, valores, y estrategias, se revisaron y mejoraron las actuales, para poder Adaptarlas al Plan Estratégico de la institución.

La consecución de los objetivos estratégicos nos lleva al logro del desafío estratégico, así como también, los ejes estratégicos, Los mismos que están orientados al Eje Estratégico de la END 2030 (Eje 3: Economía Sostenible, integradora y Competitiva. Art. 26, de la Ley No. 1-12), Fortalecimiento Institucional, Desarrollo del Turismo y Fomento de la Industria Hotelera, nos conducen a formularnos las estrategias de dicho plan.

Para el plan de trabajo se elaboró un cronograma que a su vez se dividía en cuatro fases: Fase I- Recolección de Data; Fase II- Conformación del Equipo; Fase III- Análisis de Data y redacción del Plan; Fase IV- Seguimiento. Las tablas y matrices anexas sintetizan el plan estratégico trazado por la institución, muestran los objetivos y sus estrategias, los resultados con sus indicadores, medios de verificación y responsables.

3. Antecedentes

La Corporación de Fomento de la Industria Hotelera y Desarrollo del Turismo (CORPHOTELS), es una entidad autónoma del estado creado mediante la Ley No. 542 de fecha 31 de diciembre de 1969. Tiene por objeto principal coordinar la actividad nacional para el desarrollo de la empresa hotelera y la promoción turística en la República Dominicana, promoviendo la adquisición, construcción, financiamiento, mejoramiento y conservación de empresas hoteleras y turísticas en general.

Conforme a las disposiciones de la Ley 542 que crea la Corporación, al Gerente General le corresponde representarla legalmente y tiene a su cargo los asuntos administrativos. Así mismo le corresponde velar por la fiel ejecución de los negocios y operaciones de la Corporación, teniendo plenas facultades para actuar en el ejercicio de dicha representación, contratar y velar por el cumplimiento de las obligaciones existentes a favor de la corporación. De conformidad con las disposiciones del decreto no. 2330, del 09 de junio de 1972, el Gerente General de CORPHOTELS tiene a su cargo la supervisión de la administración de todos los hoteles propiedad del Estado Dominicano.

La institución cuenta hasta el momento con 17 hoteles, 292 cabañas turísticas como resultado de los Complejos Vacacionales Ercilia Pepín, en Jarabacoa y La Mansión en San José de las Matas. Además administra dos paradores turísticos: Poza de Bojolo, en Nagua y Punta Salinas en Baní. Proponiéndose como meta en los próximos cinco años mantener ese número de establecimientos hoteleros y turísticos en todo el país, y así favorecer al fomento de la industria hotelera y del turismo.

Este plan se elabora sobre los cimientos del PEI 2014-2018, el cual fue el primero de la institución y sobre el cual se reportan los siguientes logros:

En el eje estratégico de Fortalecimiento Institucional, en el cual se estableció como objetivo estratégico *“Mantener y fortalecer el proceso de control interno en la institución buscando favorecer un ambiente de control.”*, se realizó la reingeniería contable y administrativa y la remodelación de las oficinas, se continuó avanzando con la implementación del las NOBACI, la cual según la matriz de autoevaluación del ambiente de control están en un 85%. Se conformó el Comité para el CAF y se realizó el plan de mejoras. Se realizó la primera encuesta de Clima Organizacional y a partir de esta se elaboró el plan de mejoras. Se conformó la Comisión de Ética Institucional, la cual está llevando a cabo todas las funciones que le confiere el Reglamento que las crea. Se estandarizó el Portal Web y el Sub Portal de Transparencia de la Institución. Se hicieron las gestiones legales pertinentes para resolver situaciones existentes con respecto al estatus legal de las propiedades bajo nuestra administración.

En el marco del eje Desarrollo del Turismo, nos propusimos *“Gestionar recursos financieros que garanticen y contribuyan al desarrollo hotelero y turístico nacional.”* Para estos fines, esta Gerencia General formó parte de la comisión que encabeza el Ministro de Turismo y que representa al país en las Ferias Turísticas Internacionales. Se licitaron mediante Licitación Pública Nacional los hoteles Santa Cruz, Villa Suiza, Nueva Suiza y el Teatro Agua y Luz. En este mismo orden, se renegociaron los contratos de los hoteles Francés, Nicolás de Ovando y Comercial en la zona colonial; Jimaní y Guarocuya.

Por último, bajo el eje Fomento de la Industria Hotelera, nuestro objetivo fue *“Supervisar la administración y funcionamiento de todos los hoteles del estado velando por la calidad, eficiencia, comodidad y atención en la prestación de servicios.”* En este sentido, se construyeron las verjas perimetrales de los complejos Ercilia Pepín y La Mansión, se construyeron parqueos, senderos e instalaciones deportivas en el complejo Ercilia Pepín. Asimismo, se propiciaron las condiciones para que los arrendatarios de los hoteles Maguana, Marien y Guarocuya, también invirtieran en remodelaciones a las instalaciones de dichos hoteles.



Vista Parcial: Hotel Villa Suiza, Sabana de la Mar



LISTADO DE PROPIEDADES DE CORPHOTELS- 2018



1-Parador Puerto Plata, 2-Hotel Guadalupe, 3-Hotel Santa Cruz, 4-Hotel Villa Soiza, 5- Hotel el Naranjo, 6-Hotel Juncal, 7-Proyecto Encino Pinar, 8-Hotel Montaña Real, 9-Hotel Nueva Soiza, 10-Hotel Carib, 11-Parador Playa Bonita, 12-Parador Loma Bonita, 13-Hotel Capatzen, 14-Hotel Capatzen, 15-Hotel Capatzen, 16-Terreno Pinar San Cristóbal, 17-Hotel San Juan de la Magdalena, 18-Hotel Neptune, 19-Hotel y Cabañas la Mariposa, 20-Hotel Mariposa, 21-Hotel Juncal, 22-Hotel Juncal, 23-Hotel Juncal, 24-Hotel Juncal, 25-Local Hotel de Bon, 26-Local Capatzen, 27-Local Ambar, 28- Terreno Agua y Luz, 29- Parador Playa Guayama, 30- Parador Los Patos, 31- Parador San Rafael, 32- Parador Juncal, 33- Parador Bahía de San Rafael, 34- Parador Lago Encino, 35- Parador Palenque

En el mapa anterior se señalan las provincias donde CORPHOTELS tiene la supervisión de la administración y funcionamiento de todos los Hoteles del Estado o ha reconstruido algún proyecto hotelero, cumpliendo así con el propósito por el cual se le concedió en el decreto número 2330 del 19 de agosto, 1972.

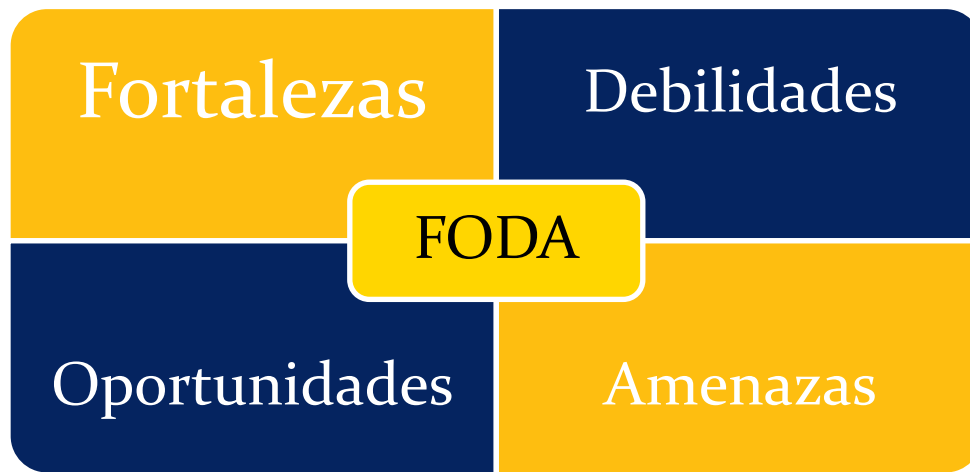
El cronograma de trabajo y de actividades enmarca el plan de acción de la organización, que concluye con el POA y el PEI. Son acciones de corto, medio y largo plazo no publicitadas, sino pactadas entre los participantes del plan. Contó con doce actividades, realizadas en fechas programadas, y señalando la fase en la que se ejecutaron. Se revisaron la misión, visión y valores de la institución, a fin de reconstruirlas y adaptarlas al Plan Estratégico de la Institución, dejando así aprobado el marco estratégico con unos lineamientos estratégicos que indican las líneas a seguir en los trabajos.

Como insumo a la preparación de los trabajos para la elaboración del PEI., se han revisado:

- ❖ La Ley 542-69 - Ley Orgánica de CORPHOTELS, que da por objeto principal coordinar la actividad nacional para el desarrollo de la empresa hotelera la promoción turística en la República Dominicana.
- ❖ El Decreto 2330, que dispone la supervisión de la administración y funcionamiento de todos los hoteles del Estado.
- ❖ Un Poder Especial no. 183 - 06, que autoriza a CORPHOTELS a construir Paradores Turísticos en todo el territorio nacional, en áreas de playas marinas y a orillas de ríos.
- ❖ El Presupuesto del 2019
- ❖ La actual Misión y Visión de la institución, así como también el Organigrama, y cualquier otro documento que sirviera de base a este proceso.
- ❖ Así como también la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2017-2020).

También se han revisado con especial atención, las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) emitidas por la Contraloría General de la República, sirviendo estas como referencias al marco teórico del plan.

4. Diagnóstico estratégico: FODA



4.1 Análisis Interno

4.1.1 Fortalezas:

- ❖ Única entidad del estado que tiene por objeto la supervisión de la administración y funcionamiento de los Hoteles del Estado, cumpliendo así con el propósito por el cual se le concedió en el decreto número 2330 del 19 de agosto, 1972.
- ❖ Entidad del estado que está facultada, para la construcción y administración de paradores turísticos, a orillas de playas y ríos, mediante un poder especial.
- ❖ Cuenta con personal calificado en todas las áreas.
- ❖ La institución está acogida a los principales programas y métodos de gestión de la administración pública moderna (NOBACI, SISMAP, CAF, NORTIC).

4.1.2 Debilidades:

- ❖ No cuenta con asignación presupuestaria en el Presupuesto Nacional.
- ❖ Falta de recursos para la consecución de proyectos futuros.
- ❖ No contamos con un departamento de Relaciones Públicas y Comunicaciones.
- ❖ Todavía presentamos carencias en el uso y manejo de los recursos tecnológicos.
- ❖ Aun existen propiedades bajo nuestra administración con situaciones legales incoherentes.
- ❖ Ausencia de acuerdos interinstitucionales con organismos relacionados a la institución.

4.2 Análisis Externo

4.2.1 Oportunidades:

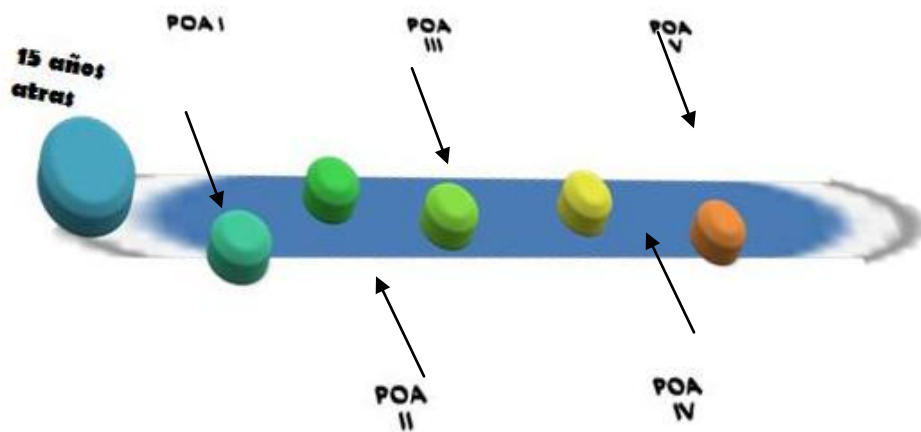
- ❖ Lineamiento nacional con interés de desarrollar el turismo en la Región Sur, desarrollo de posibles paradores turísticos y ampliación del número de habitaciones en los hoteles bajo nuestra administración.
- ❖ Captación de nuevos inversionistas nacionales y extranjeros.

- ❖ Desarrollo del ecoturismo en acuerdos con Ministerio de Turismo (MITUR) y Ministerio de Medio Ambiente y las autoridades locales de cada provincia donde CORPHOTELS tiene presencia.

4.2.2 Amenazas:

- ❖ Huracanes, terremotos, huelgas, etc.
- ❖ Atraso de pagos por parte de los arrendatarios de hoteles, cabañas o paradores turísticos.
- ❖ Invasiones a terrenos o propiedades hoteleras y turísticas propiedad del Estado.
- ❖ Litis por derechos sobre propiedades que CORPHOTELS administra pero no están bajo nuestro nombre.
- ❖ Falta de apoyo de otras instituciones gubernamentales en la ejecución de proyectos.

5. Proyección del plan estratégico



CORPHOTELS proyecta su Plan Estratégico a cinco años (2019- 2023), buscando superar el trabajo que ha venido desarrollando en años pasados con la utilización de nuevas tecnologías.

Esto es un reto que se pone la misma institución, con el objetivo de gestionar asignación presupuestaria en el Presupuesto Nacional y recibir más apoyo del Ministerio de Turismo (MITUR) y otras instituciones del Estado.

6. Marco estratégico



6.1 VISIÓN:

Ser la entidad que desarrolla y fortalece la actividad turística en todo el territorio nacional implementando estrategias y el uso de las herramientas tecnológicas previstas en los estándares de calidad del Gobierno Electrónico.

6.2 MISIÓN:

Gestionar y velar por una administración eficiente de los hoteles del Estado procurando que los mismos brinden servicios de primera calidad.

6.3 Definición de valores estratégicos:

Transparencia: Conjunto de medidas de información y comunicación interna y externa de las entidades y los organismos del ámbito de la ley, que proporcionan y facilitan el acceso a la misma de las autoridades jerárquicas, los órganos de control, los órganos de la sociedad civil y los ciudadanos con legítimo interés, a efecto de que puedan conocer tanto la manera como se recaudan, manejan e invierten dichos recursos como los resultados obtenidos.

Responsabilidad: Obligación de los servidores públicos, en los diferentes niveles jerárquicos de la estructura organizacional de las entidades y los organismos del ámbito de la ley, de responder o dar cuenta, públicamente, tanto de forma como se recaudaron, manejaron e invirtieron los recursos públicos confiados a su custodia, manejo o inversión, como de los resultados obtenidos y las metas

alcanzadas a su gestión.

Eficiencia: Relación entre los objetivos o resultados logrados o metas alcanzadas por una operación, área o gestión de las entidades y los organismos bajo el ámbito de la ley y los insumos invertidos para lograrlos (productividad); comparada con un estándar de desempeño, para indicar la calidad de la ejecución de una operación, de un área específica o de la gestión pública institucional, en general.

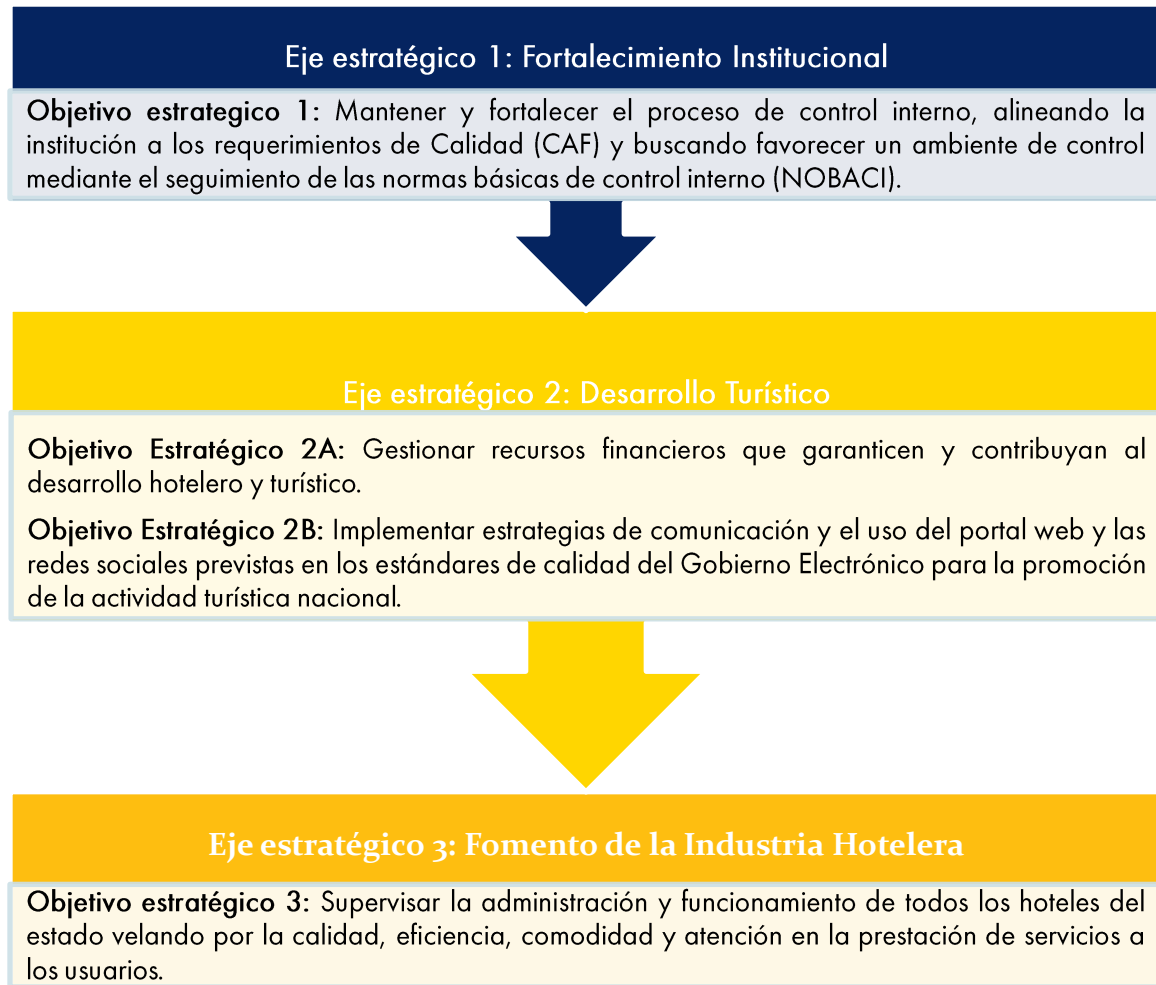
Liderazgo: Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Honestidad: Es el valor de decir la verdad, ser decente, recatado, razonable, justo u honrado. Desde un punto de vista filosófico es una cualidad humana que consiste en actuar de acuerdo como se piensa y se siente. Se refiere a la cualidad con la cual se designa a aquella persona que se muestra, tanto en su obrar como en su manera de pensar, como justa, recta e íntegra.

Integridad: Se relaciona con el comportamiento general de las personas. Incluye las cualidades de honestidad, sinceridad, rectitud, ausencia y actitud de rechazo de influencias corruptivas y disposición permanente de cumplimiento o adhesión a las normas legales e internas de la institución.

Compromiso con el interés público: Es denominación de un concepto esencial de las ciencias políticas, con muy distintas expresiones, pero siempre identificable con el bien común de la sociedad entera, entendida como un cuerpo social, y no tanto con el interés del Estado en sí mismo (razón de Estado).

6.4 Ejes y Objetivos estratégicos



El fomento de la industria hotelera y desarrollo del turismo son funciones inherentes de CORPHOTELS, es por ello que se han tomado como ejes estratégicos para la programación y ejecución del PEI. Buscando fortalecer la institución con la utilización de tecnología y el desarrollo de un ambiente de control. Con estos ejes estratégicos damos cumplimiento a la misión y visión que se ha trazado la institución, orientada con unos valores estratégicos en nuestro accionar.

Atendiendo a la naturaleza de la Corporación de Fomento de la Industria Hotelera y Desarrollo del Turismo CORPHOTELS, y tomando en cuenta el diagnóstico (análisis interno y externo) FODA, se ha propuesto la consecución del siguiente desafío estratégico:

6.5 Desafío Estratégico

Implementar y desarrollar de manera sostenida estrategias de fomento, fortalecimiento y promoción de la actividad turística nacional

Es por ello que se han formulado tres objetivos estratégicos alineados o emanados de los tres ejes estratégicos, que en general, la consecución de los mismos nos llevará a la consecución del Plan Estratégico Institucional 2019- 2023.

6.6 Objetivos Estratégicos

6.6.1 Objetivo estratégico 1:

Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

6.6.1.1 Estrategias:

- a. Fortalecer la estructura organizacional.
- b. Fortalecer la gestión Administrativa y Financiera.
- c. Fortalecer la gestión de cobros
- d. Diseñar y ejecutar los procesos de planes operativos y estratégico en la institución.
- e. Promover el acceso a la información pública.
- f. Fortalecer los sistemas de información basados en la tecnología según estándares nacionales.
- g. Apoyar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas de la institución.
- h. Fortalecer la gestión de Recursos Humanos.
- i. Crear el Departamento de Relaciones Públicas y Comunicaciones
- j. Fortalecer el manejo de la información y la documentación

6.6.2 Objetivo Estratégico 2A:

Gestionar recursos financieros que garanticen y contribuyan al desarrollo hotelero y turístico.

6.6.2.1 Estrategias:

- a. Captar inversionistas nacionales e internacionales.
- b. Puesta en funcionamiento de todas las propiedades bajo la administración de esta corporación.
- c. Renegociación de contratos de arrendamiento.



Vista parcial de Cabaña: Proyecto La Mansión, San José de las Matas

6.6.3. Objetivo Estratégico 2B:

Implementar estrategias de comunicación y el uso del portal web y las redes sociales previstas en los estándares de calidad del Gobierno Electrónico para la promoción de la actividad turística nacional.

6.6.3.1 Estrategias:

- a. Elaborar Plan de Medios Sociales anualmente que responda a los intereses específicos de los proyectos de la institución.
- b. Planificar y lanzar campañas publicitarias pertinentes para la difusión y promoción de la actividad turística nacional.



Vista parcial de Casa Club: Proyecto Ercilia Pepín, Jarabacoa



Vista parcial de Cabaña: Proyecto Ercilia



Vista de la piscina: Proyecto Ercilia Pepín

6.6.4 Objetivo Estratégico 3:

Supervisar la administración y funcionamiento de todos los hoteles del estado velando por la calidad, eficiencia, comodidad y atención en la prestación de servicios a los usuarios.

6.6.4.1 Estrategias:

- a. Continuar las visitas periódicas a los hoteles, cabañas, y paradores turísticos del estado, a fin de determinar el funcionamiento óptimo de sus servicios.
- b. Regularizar el estatus legal de las propiedades o terrenos propiedad del estado que aun no cuenten con la documentación correspondiente.

7. Plan de trabajo

Atendiendo a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), *“El ambiente de control se crea y se sostiene siempre que quienes ostentan autoridad y potestad para planificar, dirigir y supervisar la gestión pública, entiendan la naturaleza, objetivos y beneficios de control interno y se comprometan y demuestren el apoyo a la ejecución, funcionamiento y monitoreo del Sistema de Control Interno”*. Los trabajos para la elaboración del Plan Estratégico de CORPHOTELS se han fundamentado principalmente en las NOBACI, como base teórica para el desarrollo de la Planificación Estratégica de la organización, la Ley Orgánica de la Corporación de Fomento de la Industria Hotelera y Desarrollo del Turismo, El Decreto y el Poder Especial, mencionados anteriormente.

Algunos postulados de relevancia:

- ❖ La planificación es un instrumento técnico usado como guía de superación de problemas, a partir de la cual establecemos objetivos a largo plazo, identificamos metas y objetivos cuantitativos, desarrollamos estrategias para alcanzar dichos objetivos y determinamos los recursos para llevar a cabo las acciones (Matías, 2001).
- ❖ La planificación Estratégica, hoy es crear un sistema flexible e integrado de objetivos y de sus correspondientes alternativas para lograrlos (estrategias) que concreten y especifiquen la misión y la visión definida de la empresa y sus negocios (Management Herald Chile, 2004).

Desde el punto de vista metodológico, la Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.

Con la certeza que se debería conducir la construcción del plan estratégico con rigor metodológico, y por ello respetando las características de CORPHOTELS, se estructuró el trabajo a partir de cuatro fases descritas a continuación:



7.1 Fase I

En esta fase se solicitó a los encargados departamentales un informe de logros en base al plan estratégico vigente y un listado de objetivos específicos sobre la planificación estratégica departamental.

7.2 Fase II

Se seleccionó el Equipo Técnico. El equipo técnico o núcleo estuvo compuesto por los encargados departamentales que son los responsables de elaborar conjuntamente con el departamento de Planificación y Desarrollo sus planes de acción.

7.3 Fase III

Se discutieron las componentes del Marco Estratégico de CORPHOTELS (Misión, visión, valores estratégicos, líneas o ejes estratégicos). Se realizó análisis FODA.

Se verificó el cumplimiento de los logros reportados. Se analizaron los objetivos departamentales, ponderando la viabilidad de cada uno y seleccionando los que serían incorporados al presente plan. Se presentó el plan completo a la gerencia general para su aprobación.

7.4 Fase IV

El Departamento de Planificación evaluará trimestralmente el cumplimiento de los objetivos, estrategias y actividades; y se verificarán las metas y logros reportados. El Departamento de Planificación rendirá informes sobre estas evaluaciones a la Gerencia General para fines de conocimiento y acción si las circunstancias lo requirieren.

8. Monitoreo y Evaluación

Monitoreo y Evaluación (MyE) es un componente de la NOBACI. Dice que *“Se debe observar y evaluar de manera continuada el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia, efectividad y calidad del control interno en el marco del Sistema Nacional Control Interno; para identificar sus debilidades, identificar y emprender las acciones correctivas o de mejora y, darles seguimiento; para mantener o incrementar su efectividad con relación al logro de los objetivos del control interno y formular recomendaciones para agregar valor al control de los procesos de los sistemas que*

componen y se relacionan con el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado”.

El Departamento de Planificación es el encargado de dar seguimiento al presente plan, así como soporte a los diferentes departamentos en la elaboración de los POAs y los informes de memoria anual.

Entre las funciones del Departamento de Planificación están:

- ❖ Acompañamiento permanente en el cumplimiento de las actividades propuestas, siempre correlacionando los objetivos estratégicos y resultados esperados.
- ❖ Elabora y utiliza indicadores y medios de verificación que consideren eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de las actividades.
- ❖ Presentación de una evaluación trimestral a ser presentada a la Gerencia General, estructurada a partir del análisis de indicadores, logros alcanzados y avances en general; de acuerdo con los medios de verificación establecidos y las actividades programadas inicialmente.
- ❖ Recomendaciones para la formulación de los POAs siguientes.

9. Glosario

Actividades: Se refieren a las acciones que deben realizarse en un orden lógico para lograr un producto determinado del plan operativo institucional.

Indicadores: Son los parámetros que señalan hasta cuánto hemos logrado los productos y/o resultados esperados. Los indicadores miden los diferentes aspectos de un plan: los insumos, procesos, resultados, efectos e impacto. Son “variables que sirven para medir los cambios”. Son los que definen y permiten medir y verificar de manera cuantitativa, cualitativa, y en un tiempo específico, el cumplimiento de los objetivos y resultados/productos, constituyendo estos la base fundamental para el sistema de monitoreo y evaluación de un plan.

Marco Estratégico: Se entiende como marco estratégico al conjunto de definiciones fundamentales que definen la cultura organizacional de una institución, ya que facilita la articulación y direccionalidad, hacia un mismo propósito, permitiendo que iniciativas particulares, dirigidas al desarrollo y accionar institucional, se reenfoquen y alineen al plan en ejecución.

Medios de Verificación: Las fuentes o medios de verificación o de información, como

también se le llama, se corresponde con el conjunto de evidencias que dan cuenta del logro de los resultados/ productos esperados y de las metas establecidas en el plan.

Meta: Es la expresión cuantitativa en que se expresa el indicador. La misma debe ser cuantificable, medible, estimarse en tiempo y costo, así como asignarse para la realización, a responsables específicos.

Objetivos Estratégicos: Concepto que establece lo que se debe hacer para lograr el fin último de una organización mediante la definición de esfuerzos que son vitales y trascendentes. Se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un período de tiempo específico.

Plan Estratégico: Es la anticipación y proyección en el tiempo de una serie de acciones que permitan a la organización cumplir con su misión y establecer objetivos que la hagan avanzar por caminos que conducen a hacer realidad su visión, todo ello consistente con los valores de la organización.

Presupuesto: Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

Productos: Son bienes o servicios que la institución entrega a terceros, a la población o a otras instituciones. Es una relación de insumo-producto.

Responsables: Se refiere al área funcional que se le asigna un resultado/producto determinado para su cumplimiento, para lo cual debe dar cuenta de su nivel de logro en las reuniones de monitoreo y evaluación. Los responsables están vinculados directamente a la producción de los bienes y/o servicios que genera la organización.

Resultados: Un resultado es el estado en el que se desea encontrar una variable como consecuencia de los productos o servicios que una institución entrega o produce. Estos se miden en función de cómo impactan o repercuten en la población, beneficiarios o clientes a quienes van dirigidos los bienes o servicios que produce una organización o institución.

10. Siglas y abreviaturas

CAF	Common Assessment Framework
CGR	Contraloría General de la República
CORPHOTELS	Corporación de Fomento de la Industria Hotelera y Desarrollo del Turismo
DIGEPRES	Dirección General de Presupuesto
DIGECOG	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
FODA	Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
MAE	Máxima Autoridad Ejecutiva
MITUR	Ministerio de Turismo
MyE	Monitoreo y Evaluación
NOBACI	Normas Básicas de Control Interno
PEI	Plan Estratégico Institucional
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA	Plan Operativo Anual
SAC	Sistema de Administración y Control
SIGEF	Sistema Integrado de Información Financiera
SAICOM	

11. Apéndices

Matrices y tablas

- ❖ Matriz de Alineamiento estratégico de CORPHOTELS
- ❖ Tabla de Resultados, Indicadores y resultados

Alineamiento estratégico de CORPHOTELS

VISIÓN AL 2023:	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	DEFINICIÓN
<i>Ser la entidad que desarrolla y fortalece la actividad turística en todo el territorio nacional implementando estrategias y el uso de las herramientas tecnológicas previstas en los estándares de calidad del Gobierno Electrónico.</i>	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).	a. Fortalecer la estructura organizacional.	Representar la forma como se distribuyen los RR. HH. para conformar una entidad y ponerla en marcha. Niveles de autoridad, responsabilidad, estructura de cargos, procedimientos, funciones, etc.
			b. Fortalecer la gestión Administrativa y Financiera.	Implementar los mecanismos de control interno, así como cumplimiento y vigilancia de los mismos; interés y efectividad en la rendición de cuentas.
			c. Fortalecer la gestión de cobros	Implementar mecanismos para incremental los ingresos de la institución a través de los cobros a los arrendatarios.
			d. Diseñar y ejecutar los procesos de planes operativos y estratégico en la institución.	Implementar los planes de acciones, operativo y estratégico, basados en las realidades y posibilidades de la entidad.
			e. Promover el acceso a la información pública.	Dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública.
			f. Fortalecer los sistemas de información basados en la tecnología según estándares, nacionales e internacionales.	Proporcionar servicios (Redes, base de datos, sistemas operativos, almacenamiento, etc.), según controles generales.
			g. Apoyar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas de la institución.	Conocer y determinar las disposiciones legales y normativas a cumplir y diseñar mecanismos para ello.

			h. Fortalecer la gestión de RR. HH.	Garantizar la captación, el desarrollo, la estabilidad y permanencia de empleados idóneos para las distintas áreas de la institución, a través de un excelente programa de motivación de Recursos Humanos.
			i. Crear el Departamento de Relaciones Públicas y Comunicaciones	Designar un equipo con las competencias necesarias para manejar las RRPP de la institución.
			j. Fortalecer el manejo de la información y la documentación	Desarrollar herramientas que permitan tener un mejor manejo de las informaciones de nuestros clientes.
	DESARROLLO TURÍSTICO	1. Gestionar recursos financieros que garanticen y contribuyan al desarrollo hotelero y turístico.	1. Solicitud de asignación presupuestaria en el Presupuesto Nacional.	Mantener el alcance de los proyectos hoteleros y turísticos en toda la geografía nacional, recuperando y licitando los hoteles que aun no están operando, favoreciendo a la creación de empleos.
			2. Fortalecer las relaciones con Ministerio de Turismo (MITUR).	Coordinar con el MITUR proyectos y actividades relacionados con el sector turismo.
			3. Captar inversionistas nacionales e internacionales.	Promover la realización de proyectos turísticos en el país a través de inversionistas nacionales y/o extranjeros.
			4. Promover el ecoturismo y el turismo de montaña.	Firmar convenio con el Ministerio de Medio Ambiente a favor del desarrollo eco turístico y protección del medio ambiente.
		2. Implementar estrategias de comunicación, el uso del portal web y las redes sociales previstas en los	1. Crear Plan de Medios Sociales anualmente que responda a los intereses específicos de la institución.	Elaborar anualmente el Plan de medios sociales que incluya consideraciones en materia de contenido y formato para los diferentes perfiles públicos de la institución.

		estándares de calidad del Gobierno Electrónico para la promoción de la actividad turística nacional.	2. Planificar y lanzar campañas publicitarias pertinentes para la difusión y promoción de la actividad turística nacional.	Diseñar campañas publicitarias sobre los proyectos de la institución en materia de posicionamiento institucional, programas de responsabilidad social, turismo, promoción a los hoteles del Estado, respaldo a los programas especiales del Estado.
	FOMENTO DE LA INDUSTRIA HOTELERA	Supervisar la administración y funcionamiento de todos los hoteles del estado velando por la calidad, eficiencia, comodidad y atención en la prestación de servicios a los usuarios.	1. Continuar las visitas periódicas a los hoteles, cabañas y paradores turísticos del estado.	Esta estrategia tiene como objetivo verificar el funcionamiento óptimo de los servicios que brindan los hoteles, paradores y cabañas, y así determinar cuáles necesitan remodelación, remozamiento, reconstrucción y hacer las recomendaciones de lugar.

Tabla de Resultados, Indicadores y Medios de Verificación

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional			
Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).			
Estrategia Derivada: Fortalecer la estructura organizacional			
Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Reuniones de Consejo	Cantidad de Actas y Reuniones	Actas y Resoluciones	Gerencia General y Consejo de Directores
Completar Autodiagnóstico e Implementación NOBACI	Porcentaje de procesos evaluados positivos en matriz	Avances Matriz NOBACI	Comité Institucional NOBACI
Elaboración e Implementación Plan de Mejora Modelo CAF	Número de actividades implementadas	Plan de Mejora	Comité de Calidad
Elaboración y entrega MEMORIAS/ POA GERENCIA GENERAL	MEMORIAS POA/GERENCIA GENERAL	Minuta Reunión Equipo Gerencia General para Elaboración POA y MEMORIA	Gerencia General
Lanzamiento Nueva Identidad Corporativa y Plan Estratégico 2019-2023	Evento de Lanzamiento	Cronograma de proyecto, fotos	Gerencia General y Planificación
Conformación Comité de Operación Casa Club EP	Comité de Operación Casa Club EP	Plan de funciones y procedimientos Comité Operación Casa Club; Resolución conformación	Gerencia General

		Comité; Adición de funciones por escrito	
Evaluación y Seguimiento de POA General institucional	Cumplimiento de POAs Departamentales y de Comités Varios	Informes Avances POAs; Minutas/ Resoluciones.	Gerencia General, Planificación y Encargados Departamentales
Rediseño de Imagen y Creación de Manual de Identidad Corporativa	Manual y Lanzamiento	Propuestas y Correcciones	Gerencia General

Eje Estratégico: Desarrollo Turístico

Objetivo Estratégico: Gestionar recursos financieros que garanticen y contribuyan al desarrollo hotelero y turístico nacional

Estrategia Derivada: Captación de inversionistas nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos

Producto	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Representación de CORPHOTELS en Ferias Turísticas y Actividades Internacionales	Cantidad de Eventos	Permisos de Viaje, Invitaciones, Carpeta del Evento, Viáticos.	Gerencia General
Licitación Hotel Montaña de Jarabacoa	Cumplimiento Cronograma de Licitación	Publicación prensa Ofertas, Actas	Gerencia General y Comité de Compras y Contrataciones.

Eje Estratégico: Fomento de la Industria Hotelera

Objetivo Estratégico: Supervisar la administración y funcionamiento de todos los hoteles del estado velando por la calidad, eficiencia, comodidad y atención en la prestación de servicios a los usuarios.

Estrategia Derivada: Mejorar la infraestructura y servicios de los proyectos de la Mansión y Ercilia Pepín

Producto	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Planificación y Ejecución 2da Etapa Casa Club EP	Recepción Obras Remozamiento Área Piscina	Informe de levantamiento, Diseño de mejoras, Presupuesto, Cronograma de trabajo.	Gerencia General, Supervisión de Hoteles del Estado
Construcción y Puesta en Funcionamiento Casa de Guardias y Oficinas Administrativas La Mansión	Recepción Obras	Informe de levantamiento, Diseño de mejoras, Presupuesto, Autorizaciones de Cotización y Compra, Cronograma de trabajo.	Gerencia General, Supervisión de Hoteles del Estado

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Fortalecer la gestión Administrativa y Financiera.

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Contar con los recursos necesarios para la realización de las actividades planificadas	Recursos utilizados/recursos solicitados	Recursos presupuestario aprobado	Dpto. Administrativo Financiero

Tramitados los expedientes de la institución cumpliendo con todas las leyes, normas y procedimientos establecidos.	Informes tramitados	Informes remitidos a la Admr. Financiera, Libro de registro, Informes elaborados remitidos a la (DIGECOG), portal institucional, solicitudes gestionadas, cheques de pagos realizados	Dpto. Administrativo Financiero/Dpto. Contabilidad
Organizados, ordenados y clasificados los documentos de la institución	Porcentaje de archivos organizados	Supervisión e informe trimestral	Dpto. Administrativo Financiero, Encargados Departamentales
Garantizados los servicios de mantenimiento preventivo a los equipos de la institución y funcionamiento de las instalaciones	Mantenimientos realizados/mantenimientos programados	Supervisión Constante, facturas, solicitudes.	Dpto. Administrativo Financiero, TIC, Servicios Generales

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Fortalecer la gestión Administrativa y Financiera.

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Actualizado y en buen funcionamiento el sistema SAICOM	Cantidad de mantenimientos realizados	Informe trimestral de hallazgos	Dpto. Administrativo Financiero/Dpto. de Contabilidad
Creado un fondo de contingencia para solventar situaciones inesperadas.	Fondo de contingencia creado	Autorización de la MAE, apertura de certificado	Dpto. Administrativo Financiero

Identificados los activos fijos de la institución	Informes realizados	Informe a la Enc. del Dpto. Administrativo financiero, Remisión del inventario de activos fijos, Reporte de hallazgos de condiciones	Dpto. Administrativo Financiero/Activos Fijos
Ejecutadas las órdenes de servicios y compras menores según las solicitudes de las diferentes unidades.	Cantidad de ordenes ejecutadas	Informes trimestrales de las compras realizadas, medios de publicación en el portal de transparencia, solicitudes de compra de cada unidad	Dpto. Administrativo Financiero/Compras y contrataciones

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Fortalecer la gestión de cobros

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Aumentados nuestros ingresos a través de la gestión de cobros	Porcentaje incrementado mensualmente	Acuerdos de pago, recibos de ingresos, informes comparativos realizados trimestralmente	Cuentas por cobrar
Recuperadas las cuentas en atrasos	Porcentaje de cuentas recuperadas		Departamento Legal

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Diseñar y ejecutar los procesos de planes operativos y estratégico en la institución.

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Formulado y aprobado del presupuesto anual	Presupuesto elaborado	Presupuesto	Dpto. Planificación y Desarrollo
Evaluado el Plan Operativo Anual	Informe de seguimiento de Plan Operativo Anual	Informes trimestrales	Dpto. Planificación y Desarrollo
Elaborado el informe de Ejecución Presupuestaria	Informes elaborados	Informe de ejecución presupuestaria	Dpto. Planificación y Desarrollo
Elaborado las Memorias anuales	Memoria Anual	Documento de Memoria Anual	Dpto. Planificación y Desarrollo
Evaluación y Seguimiento de Manuales	Informes de evaluación de manuales	Informe de mejoras realizadas a los manuales	Dpto. Planificación y Desarrollo
Implementación y Seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACIS)	Porcentaje de cumplimiento de las matrices NOBACI	Informe de porcentajes alcanzados	Departamento de Planificación y Desarrollo y Encargados Departamentales
Implementación y Seguimiento del modelo CAF	Acciones Implementadas según los requerimientos del modelo CAF	Informes de Acciones Implementadas	Comité de Calidad

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional			
Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).			
Estrategia Derivada: Promover el libre acceso a la información pública			
Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Actualizada la sección de Transparencia en Página Web Institucional con las informaciones de oficio	Cantidad de Actualizaciones al año	Informe de evaluación de la Sección Transparencia	Responsable de Acceso a la Información / Gerencia General
Suministradas las informaciones de la gestión institucional al ciudadano	Porcentajes de información Atendidas	Registro de las solicitudes recibidas y Atendidas.	Responsable de Acceso a la Información
Impartidas capacitaciones sobre la ley de acceso a la información pública No. 200-04	Cantidad de capacitaciones impartidas	Registro de participación de las capacitaciones impartidas	Responsable de Acceso a la Información

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional			
Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).			
Estrategia Derivada: Fortalecer los sistemas de información basados en la tecnología según estándares nacionales.			
Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Organizado el Depto. Tecnología de la Información y	Informes elaborados	Informe de entrega de los equipos solicitados por Dpto.	TIC

Comunicaciones		Administrativo Financiero y Compras	
Gestionado un espacio en la nube para almacenar los datos de la institución	Informe elaborado	Facturas de compras del proveedor	TIC
Actualizado los antivirus de las computadoras de la institución	Computadoras con el antivirus instalado	Informe de las actualizaciones, revisión física de las computadoras	TIC
Actualizados los software de las computadoras de la institución	Computadoras actualizadas	Informe de las actualizaciones, revisión de las computadoras	TIC
Adquiridos los equipos necesarios para actualizar el Departamento de Tecnología de la Información	Número de equipos adquiridos	Facturas, informe de avances alcanzados	TIC

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Apoyar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas de la institución

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Realizada la gestión de cobros legales de alquileres y desalojos	Porcentaje de valores cobrados,	Valores cobrados Actos de intimaciones elaboradas. Actos de alguacil notificados	Departamento Legal
Registrados los contratos de alquiler en el Banco Agrícola	Cantidad de contratos registrados en el Banco Agrícola	Carta de solicitud elaborada, Solicitud de cheque elaborada	Departamento Legal

Elaborados los contratos de trabajo para el período de prueba	Cantidad de contratos de trabajo elaborados	Expedientes recibidos, Contratos redactados, firmados y legalizados	Departamento Legal
Emitidos los dictámenes jurídicos sobre los pliegos de condiciones para licitaciones públicas	Cantidad de dictámenes jurídicos emitidos	Pliegos revisados y analizados. Dictamen jurídico emitido y firmado	Departamento Legal
Elaborados los contratos de arrendamiento de inmuebles	Cantidad de contratos elaborados	Autorizaciones elaboradas. Contratos elaborados, firmados y legalizados	Departamento Legal
Representar y defender la institución en todas las instancias judiciales en que esta intervenga como parte demandante, demandada o interviniente	Procesos judiciales en los que la instituciones participe como demandante, demandada o interviniente	Informe de estudio del caso realizado. Escrito de conclusiones depositas en el tribunal	Departamento Legal

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Fortalecer la gestión de Recursos Humanos

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Evaluado el desempeño de acuerdo a la ley 41-08 de función publica	Porcentaje de empleados evaluados	Cronograma de actividades, fotos de la reunión, acuerdos de desempeño elaborados, evaluaciones realizadas	Recursos Humanos

Capacitado el personal como un beneficio colateral a su posición creando un Plan de Capacitación Articulado a la Evaluación del desempeño	Capacitaciones impartidas/ capacitaciones programadas	Planes de capacitación elaborados, listas de participantes	Recursos Humanos
Elaborada la Planificación de RRHH a fin de programar actividades orientadas a fortalecer habilidades y potenciar fortalezas en el personal.	Porcentaje de la planificación elaborada	Planificación física	Recursos Humanos
Medido el Nivel de Absentismo y Rotación de Los Colaboradores a los fines de implementar medidas para la retención de los mismos	Porcentaje de rotación del personal	Formularios Físicos	Recursos Humanos

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Fortalecer la gestión de Recursos Humanos

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Implementada la elaboración de los acuerdos por desempeño a los fines lograr mayor compromiso con los objetivos y líneas	Porcentaje de empleados evaluados	Acuerdos de desempeño, evaluación del desempeño.	Recursos Humanos

estratégicas de la institución, además de crear las bases para migrar a la evaluación de desempeño por resultados			
Implementada la encuesta Clima organizacional, a fin de conocer y mejorar el nivel de satisfacción de nuestros colaboradores	Cantidad de empleados encuestados	Comunicación del MAP conteniendo los códigos para la encuesta, informe de resultados, plan de mejora elaborado	Recursos Humanos
Conformada la asociación de Servidores Públicos en la Institución a los fines de cumplir con lo estipulado en la ley 41-08, art.67.	Etapas completadas según los requerimientos del MAP	Lista de servidores que conforman la asociación de empleados	Recursos Humanos

Eje Estratégico: Fortalecimiento institucional

Objetivo Estratégico: Mantener y fortalecer el proceso de control interno, alineando la institución a los requerimientos de Calidad (CAF) y buscando favorecer un ambiente de control mediante el seguimiento de las normas básicas de control interno (NOBACI).

Estrategia Derivada: Fortalecer el manejo de la información y la documentación

Resultados	Indicador	Medios de verificación	Responsable
Creada una herramienta de medición de la calidad de los servicios brindados, la infraestructura y la cantidad de visitantes de los hoteles	Herramienta creada	Herramienta de medición creada	Dpto. de supervisión de hoteles/Planificación y Desarrollo

Eje Estratégico: Desarrollo Turístico

Objetivo Estratégico 2A: Gestionar recursos financieros que garanticen y contribuyan al desarrollo hotelero y turístico

Estrategia Derivada: Captación de inversionistas nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Licitado el Hotel Montaña de Jarabacoa	Cumplimiento cronograma de Licitación	Publicación prensa Ofertas, Actas	Gerencia General y Comité de Compras y Contrataciones.
Preparadas las licitaciones y tramitados los expedientes bajo las normas establecidas por la Dirección General de Compras y contrataciones	Licitaciones realizadas y tramitadas	Informes trimestrales de las compras realizadas, medios de publicación en el portal de transparencia, expedientes de licitaciones e informes elaborados.	Dpto. Administrativo Financiero/Compras y contrataciones
Puesta en funcionamiento la Casa Club Ercilia Pepín	Inicio de Operaciones Casa Club	Pre aprobación modelo de gestión aprobado. Expediente proceso de	Gerencia General y Administrativo Financiero

		Compras y Contrataciones. Nota de prensa. Fotografías	
--	--	---	--

Eje Estratégico: Desarrollo Turístico

Objetivo Estratégico 2B: Implementar estrategias de comunicación, el uso del portal web y las redes sociales previstas en los estándares de calidad del Gobierno Electrónico para la promoción de la actividad turística nacional.

Estrategia Derivada: Crear Plan de Medios Sociales anualmente que responda a los intereses específicos en materia comunicación y relaciones públicas de los proyectos de la institución.

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Creado el Departamento/Equipo de Relaciones Publicas de la Institución	POA	Acciones de personal Estructura organizacional del Dpto./ asignación de funciones del Equipo	Gerencia General
Realizada la campaña de lanzamiento de la institución a través de las redes sociales	Número de campañas realizadas	Contenido publicado en redes sociales. Evento de lanzamiento	Gerencia General
Realizada la campaña de promoción de los hoteles y proyectos de la institución	Número de campañas realizadas	Redes Sociales Carpetas de logística de las campañas	Gerencia General

Eje Estratégico: Fomento de la industria hotelera

Objetivo Estratégico: Supervisar la administración y funcionamiento de todos los hoteles del estado velando por la calidad, eficiencia, comodidad y atención en la prestación de servicios.

Estrategia Derivada: Continuar las visitas periódicas a los hoteles, cabañas y paradores turísticos.

Resultados	Indicador	Medios de Verificación	Responsable
Realizadas las visitas de supervisión a los proyectos	Número de visitas realizadas	Informes del encargado, fotos, videos, solicitud de viáticos.	Dpto. de supervisión de hoteles
Los arrendatarios siguen las recomendaciones	Recomendaciones implementadas por los arrendatarios	Informes generados, fotos, videos	Dpto. de supervisión de hoteles
Atendidos los requerimientos de los arrendatarios de los hoteles, cabañas y paradores	Nivel de satisfacción de clientes medido a través de encuestas de satisfacción de clientes	Informe del equipo encargado, fotos, videos	Dpto. de supervisión de hoteles
Solucionados los conflictos entre arrendatarios	Acuerdos arribados entre las partes	Informes sobre los acuerdos arribados, fotos, videos	Dpto. de supervisión de hoteles
Solucionado los actos de robo en las propiedades.	Número de denuncias de robos en las propiedades.	Informe del equipo encargado	Dpto. de supervisión de hoteles