

INSTITUTO DEL CAFÉ DE COSTA RICA
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

PLAN ANUAL OPERATIVO
(Octubre 2017 a Setiembre 2018)

Julio 2017

GUIA DOCUMENTO

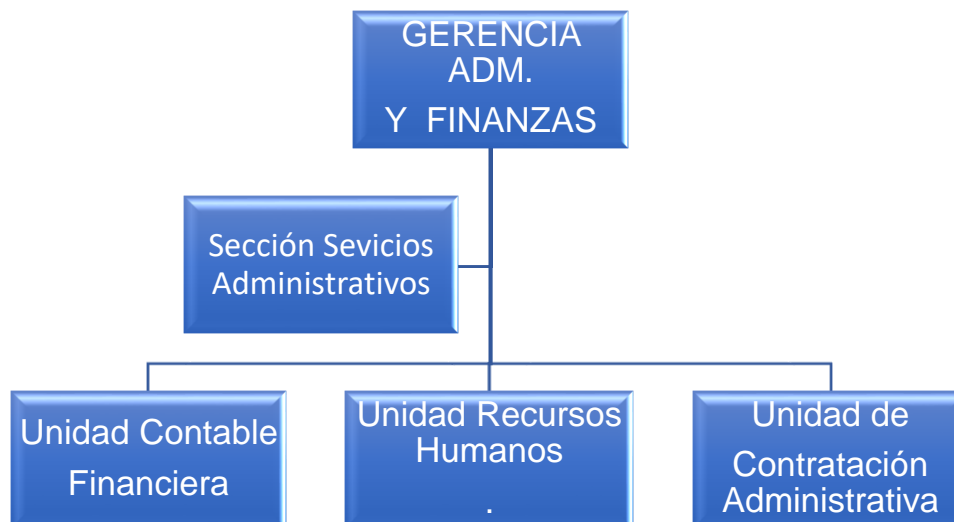
1. Índice

2. Presentación

La Gerencia de Administración y Finanzas tiene como finalidad coordinar el proceso administrativo del ICAFE en planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente, económica y eficaz.

Busca facilitar la comunicación entre los miembros de la organización al ser una Gerencia de servicio y de apoyo al resto de la institución en las actividades para el logro del objetivo planteados. Lleva controles de los gastos como de los ingresos que permite evaluar en todo momento la situación financiera del ICAFE. Esos puntos de control permiten medir en forma objetiva el progreso de la ejecución presupuestaria, de la estabilidad económica en todo momento con estricto control de las inversiones y de los otros ingresos. Por otra parte, ha establecido indicadores de medición a fin de estimular el ahorro en tiempo y uso más eficiente las herramientas y recursos disponibles.

La Gerencia de Administración y Finanzas depende directamente de la Dirección Ejecutiva, conformada por tres unidades y una sección de servicios administrativos, la cual gráficamente se puede visualizar así:



La Gerencia de Administración y Finanzas está conformada por 29 colaboradores a su cargo, distribuidos de la siguiente manera:

- Gerencia de Administración y Finanzas conformada por 3 funcionarios:
 - Gerente
 - Una secretaria
 - Recepcionista

- Una Unidad Contable Financiera Conformada por 9 funcionarios distribuidos así:
 - Un Jefe de Unidad
 - Una tesorera
 - Una Cajera
 - Un encargado del área de Presupuesto
 - Un jefe Contable (ICAFE)
 - Contador (FONECAFE)
 - Un encargado de activo fijo
 - Dos asistentes contables.

- Una Unidad de Recursos Humanos con 3 funcionarios distribuidos así:
 - Una Jefatura de la Unidad
 - Asistente de Recursos Humanos.
 - Auxiliar de Recursos Humanos

- Una Unidad de Contratación con 4 funcionarios distribuidos así:
 - Una Jefatura de Unidad
 - Dos encargados de contratación administrativa
 - Una asistente administrativa.

- Una Unidad de Servicios Administrativos con 10 funcionarios distribuidos así:
 - Un encargado general
 - Un encargado de la Bodega de suministros.
 - Un mecánico y un asistente
 - Un encargado de mantenimiento
 - Un mensajero y Chofer
 - Tres misceláneos

3. Objetivo General

La Gerencia de Administración y Finanzas tiene como objetivo programar, organizar, dirigir, controlar y supervisar las actividades de personal, compras, tesorería, contabilidad y costos, logística y servicios internos y de mantenimiento, apegado a la normativa legal y técnica que rige al ICAFE como son las leyes, reglamentos políticas, directrices y procedimientos emitidos por el jerarca y los entes de fiscalización interna y externas, de manera que se logre servicios, bienes e información ágil, eficaz, oportuna y con ética.

4. Objetivos específicos Unidad

Para el cumplimiento del objetivo general esta gerencia se ha propuesto los siguientes objetivos específicos:

- ✚ Establecer procesos continuos de las capacitaciones de funcionario, que permita su crecimiento profesional y personal.
- ✚ Mejorar los procedimientos a nivel Institucional, para que sean más ágiles y oportunos.
- ✚ Contribuir en el proceso para el desarrollo de indicadores que permitan medir la eficacia, la eficiencia y la economía en los diferentes procesos organizacionales.
- ✚ Mantener un sistema de asignación y control de recursos (sistema presupuestario) que permita la mejor distribución y el uso más eficiente de los recursos disponibles, de manera que se maximicen los beneficios que de ellos se puedan derivar.
- ✚ Contar con procedimientos actualizados de las actividades que se desarrollan en la Gerencia que garanticen un adecuado, oportuno, confiable y exacto registro de las transacciones, tanto en lo que se refiere a los registros presupuestarios como contables, de compras y de control del recurso humano.
- ✚ Operar un sistema de control de las inversiones monetarias de la Institución que brinde absoluta seguridad de inclusión total, redención y recaudación de rendimientos en forma oportuna y disponibilidad de los fondos cuando sean requeridos.
- ✚ Mantener una estructura informativa en materia de contratación administrativa de tal forma que siempre se cuenta con datos oportunos y veraces acerca de proveedores de bienes y servicios que son requeridos por la Institución y que garantice que las adquisiciones realizadas sean hechas

de manera eficiente y con estricto apego a las leyes y reglamentos pertinentes.

- ✚ Mantener un sistema de información acerca del recurso humano al servicio de la Institución que permita la elaboración de nóminas, registros contables, emisión de reportes informativos a lo interno y a lo externo y control de todos los aspectos relacionados con el personal.
- ✚ Complementar el sistema contable-financiero con todos aquellos sistemas auxiliares que se requieran para garantizar un resultado óptimo en la tarea de informar acerca de las transacciones de la Institución.
- ✚ Mantener un monitoreo de los riesgos pudieran afectar las instalaciones del ICAFE la seguridad o vida de sus empleados o las de los visitantes, para mantener las coberturas de seguros al día y adecuadamente registradas.
- ✚ Desarrollar una herramienta, ágil y confiable, que permita mantener un conocimiento permanente de los recursos requeridos por la Institución, sobre escenarios de ingresos proyectados, de acuerdo con los precios y tipos de cambio.
- ✚ Proponer una estructura de organización que permita el logro de los objetivos estratégicos y operativos que atañen a la Gerencia de Administración y Finanzas.

5. Actividades operativas

Actividad Operativa	Meta
Plan de Inversiones	4 al año
Minutas de inversiones	Toda inversión debe contar con su respectiva minuta
Conciliación de inversiones vs contabilidad	12 al año
Remisión de inversiones a Auditoría Interna	Todas dentro de los 5 d/H
Informe de ejecución Presupuestaria	4 al año
Presentación de Estados Financieros a Junta Directiva	4 al año
Rendición de cuentas al CNC (EF, Ejecución presupuestaria y Presupuesto Periodo 17-18	1 al año
Seguimiento de acuerdos de Junta Directiva	Todos ejecutados
Elaboración de Políticas y procedimientos	15 nuevos procedimientos en URH, UCF, UCA y SA
Presentación a JD de presupuestos extraordinarios	Todos con las autorizaciones

Recomendaciones de Auditoría Interna	Nota mínima un 85 de cumplimiento
Índice de gestión Institucional	Subir mínimo en un 2%
Valoración de riesgos	100%
Informes a solicitud de JD	Periódicamente
Trabajos especiales asignados por la Dirección Ejecutiva	Periódicamente
Mantenimiento de Edificios	Atender las reparaciones urgentes
Mantenimiento de Vehículos	100% flotilla
Renovación de Flotilla de Vehículos a 4x4	6 unidades
Seguros	100% de las coberturas al día
Taller institucional	100%
Archivo y Biblioteca	100%
Servicios Administrativos	Cubrir 100% de las necesidades

6. Proyectos a desarrollar para ejecutar el Plan Estratégico Institucional

Nombre del Proyecto: Desarrollo de una cultura organizacional alineada con el Plan Estratégico

Justificación:

Como parte del proceso de modernización institucional el ICAFE requiere un proceso de desarrollo cultural interno de la organización que esté referenciado a los objetivos que posee el Plan Estratégico de la Institución; enfocado al servicio al cliente, probidad, compromiso y sostenibilidad.

Fecha inicio (I Trimestre del periodo 2017-18)

Fecha finalización (IV Trimestre del periodo 2107-2108)

Producto o entregable periodo 2017-18

Trimestre	Entregable	Indicador	Responsable
I	<ul style="list-style-type: none"> Nueva estructura organizativa de la URH. Definición de competencias estratégicas. Informe de resultados del Diagnóstico de Clima Organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje alineamiento entre cultura y competencias estratégicas. 	GAF y URH

	<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de actividades. • Plan de capacitación. • Directrices marco para la operación de los Comités. 		
II			
III			
IV			

Objetivo Estratégico: 1. Establecer un proceso de modernización institucional.

Acción estratégica: 1.1 Propiciar una cultura institucional alineada a los fines de ICAFE.

Nombre del Proyecto: Elaborar e implementar una política de sostenibilidad económica.

- Justificación: Como parte de Modernización Institucional, la institución requiere de una política institucional que permita a al ICAFE tener una sostenibilidad económica en el tiempo tanto desde el ahorro como el de obtener nuevos ingresos.
- Fecha inicio (I Trimestre del periodo 2017-18)
- Fecha finalización (II Trimestre 2017-2018)
- Producto o entregable periodo 2017-18

Trimestre	Entregable	Indicador	Responsable
I	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de variables claves. • Borrador de política. • Informe de observaciones de gerentes. • Política aprobada. • Indicadores 	Impacto económico de la implementación de la política.	GAF y DE
II	<ul style="list-style-type: none"> • Material utilizado y acta de asistencia. 		
III			
IV			

- Objetivo Estratégico: **1.** Establecer un proceso de modernización institucional
- Acción estratégica: **1.2.** Elaborar e implementar una política de sostenibilidad económica.

Nombre del Proyecto: Establecer un proceso de planeación y rendición de cuentas operacional a nivel institucional

- Justificación: Como parte de la Modernización Institucional, la institución requiere de un modelo que permita al ICAFE rendir resultados a las partes interesadas mediante indicadores para medir la ejecución del presupuesto y del cumplimiento del PAO
- Fecha inicio (III Trimestre del periodo 2017-18)

- Fecha finalización (IV Trimestre)
- Producto o entregable periodo 2017-18

Trimestre	Entregable	Indicador	Responsable
I			
II			
III	<ul style="list-style-type: none"> • Plantilla modelo para la planeación del PAO. • Plantilla modelo de informe trimestral. • Sesión de sensibilización. 	Porcentaje de dependencias alineadas.	GAF Y DE
IV			

- Objetivo Estratégico: **1.** Establecer un proceso de modernización institucional
- Acción estratégica: **1.3.** Establecer un proceso de planeación y rendición de cuentas operacional a nivel institucional

Nombre del Proyecto: 2. Implementar estrategia de comunicación institucional.

- Justificación: Como parte de la comunicación institucional el ICAFE debe desarrollar una estrategia de comunicación entre sus colaboradores de forma que esté definido por nivel de importancia en estructura jerárquica y del tipo de información que se desea comunicar.
- Fecha inicio (I Trimestre del periodo 2017-18)
- Fecha finalización (I Trimestre)
- Producto o entregable periodo 2017-18

Trimestre	Entregable	Indicador	Responsable
I	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de situación. • Definición de objetivos y metas. • Listado de público meta. • Categorizar los tipos de mensajes. • Cronograma 	Porcentaje de comunicados acordes con la política.	GAF URH DE
II			
III			
IV			

- Objetivo Estratégico: **2. Implementar una estrategia de comunicación institucional.**
- Acción estratégica: **2.1 Establecer una política de comunicación organizacional.**

7.CONDICIONES NECESARIAS

Para el logro del cumplimiento de los proyectos de la gerencia es de vital importancia contar con la participación y coordinación de las unidades y áreas que pertenecen a la gerencia, así como el buen ambiente y apoyo de la institución.

8.ANEXO RESUMEN EJECUCION DE ACTIVIDADES OPERATIVAS

Plan Anual Operativo
Gerencia de Administración y Finanzas

No.	Meta	Plazo	Indicador	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	Observaciones
1	Plan de Inversiones	4 al año	No. Plan de Inversiones /4	1	1	1	1	
2	Minutas de inversiones	Toda inversión debe contar con su respectiva minuta	No Minutas enviadas/ Total de Minutas					Es variable depende de las inversiones
3	Conciliación de inversiones vs contabilidad	12 al año	No. Conciliaciones/12	3	3	3	3	
4	Remisión de inversiones a Auditoría Interna	Todas dentro de los 5 d/H	Remisiones dentro de los 5 días/ total de remisiones					Varia de un trimestre a otro
5	Informe de ejecución Presupuestaria presentados a JD	4 al año	1 trimestral	1	1	1	1	
6	Presentación de Estados Financieros a Junta Directiva	4 al año	1 trimestral	1	1	1	1	
7	Rendición de cuentas al CNC (EF, Ejecución presupuestaria y Presupuesto Período 16-17	1 al año	1	1				Del año anterior
8	Seguimiento de acuerdos de Junta Directiva	Todos ejecutados	No. Acuerdo de la GAF/ Ejecutados					Variable en el año
9	Elaboración de Políticas y procedimientos	15 nuevos procedimientos en URH, UCF, UCA y SA	No. Políticas y procedimientos /15	3	4	4	4	
10	Presentación a JD de presupuestos extraordinarios	Todos con las autorizaciones	No. Presupuestos extraordinarios autorizados por JD/ Total Presentados					Variable en el año
11	Recomendaciones de Auditoría Interna	Nota mínima un 85 de cumplimiento	No. Recomendaciones / total incremento en un 2% Institucional					Variable en el año
12	Índice de gestión Institucional	Subir mínimo en un 2%	No. Riesgos Valorados/ Total de la GAF					Variable en el año
13	Valoración de riesgos	100%	100% presentados					Variable en el año
14	Informes a solicitud de JD	Periódicamente	100% presentados					Variable en el año
15	Trabajos especiales asignados por la Dirección Ejecutiva	Periódicamente	100% presentados					Variable en el año
16	Mantenimiento de Edificios	Atender las reparaciones urgentes	No. Reparaciones atendidas/ total de solicitudes de repaciones					Variable en el año
17	Mantenimiento de Vehículos	100% flotilla	No. Mantenimientos / Solicitudes de mantenimiento					Variable en el año
19	Seguros	100% de las coberturas al día	No. De pólizas / pagadas					Variable en el año
20	Taller institucional	100%	Construcción de taller institucional		100%			
21	Archivo y Biblioteca	100%	Construcción de Archivo y ubicación de Biblioteca		100%			
22	Servicios Administrativos	Cubrir 100% de las necesidades	No. Solicitudes atendidas de servicios administrativos/ total de servicios					Variable en el año