

Gerenciamiento Organizativo





“**Q**ué hay en el nombre?” preguntó Julieta, en la obra de Shakespeare, procurando evadir la importancia del nombre aún cuando ella sabía que los nombres siempre eran forjados con un significado especial.

Las letras “ICDF” pueden de hecho significar aún mucho más que el nombre de la organización—sino que las mismas pueden también representar su actitud, expectativas y visión. La “ I ” puede definir la comunicación y participación con una visión *Internacional*; la “ C ” estaría por la *Cooperación* inter-disciplinaria y altamente profesional; la “ D ” por la promoción del *Desarrollo* sustentable con principios altruístas; y la “ F ” significaría un *Fondo* del gobierno eficiente y efectivo, usado de manera transparente y profesional. Para más, las letras “ICDF” podrían expresar la visión y el carácter de la organización: *Integridad*—para ser una organización honorable se requiere plena conducta ética; *Comunicación*—para ser una organización profesional se necesita gran capacidad de gerenciamiento de la comunicación; *Disciplina*—para ser un equipo disciplinado hace falta efectivo diálogo interno; *Fraternidad*—para ser una organización en el primer puesto debe comportarse experimentadamente en el campo de la cooperación y desarrollo internacional. Estas numerosas interpretaciones de las cuatro letras del “ICDF” ilustran el deseo de la organización de romper con las reglas convencionales y poner en marcha una visión clara hacia el futuro, dedicándose al logro de una organización de gerenciamiento profesional del más alto nivel.

El factor clave para lograr este objetivo en el 2001 fue el constante mejoramiento de las habilidades para el gerenciamiento y sus instrumentos promovidos por el ICDF, para obtener una organización más sistemática, eficaz y plena de recursos.

El gerenciamiento en curso ocurre en varios niveles. Los gerentes de recursos humanos del ICDF proveen a sus empleados de amplias oportunidades para el desarrollo profesional, asignando desafiantes responsabilidades que no sólo desarrollan las destrezas del personal del ICDF sino que también mejoran la efectividad y sustentabilidad de los proyectos. Para controlar la información de manera más efectiva y eficiente, se está ejecutando nuevos sistemas de gerenciamiento, incluyendo un sistema de base de datos que provee completo acceso a las fuentes de conocimientos del ICDF, la computarización de documentos públicos, y un sistema informativo acerca de desembolsos y oportunidades de negocios internacionales. Además, para alcanzar la amplia comunicación, el refuerzo a las ventajas competitivas generales, la creación de oportunidades cooperativas y la atracción al personal destacado, actualizamos la información en el sitio Web del ICDF de manera continua, publicando los informes anuales en idioma chino, inglés, y español, y actualizando los reportes especiales y toda otra información, como así también versiones en chino e inglés sobre *Cooperación y Desarrollo Internacional*, el informe trimestral del ICDF. El 2001 también fue testigo del lanzamiento del bi-semanario electrónico en chino “e-newsletter,” a todo color. Para asegurar la flexibilidad y seguridad financiera, el ICDF ha instituído un comité de gerenciamiento financiero, y emplea un mecanismo para compensación por fluctuaciones de la tasa de cambio. Los sistemas de gerenciamiento contable fueron mejorados durante este año, incorporando un sistema de advertencia para ejecución del presupuesto y un sistema para refuerzo de las transacciones contables. El gerenciamiento auditor del ICDF continuó su rol en la evaluación de sistemas y procedimientos, reforzando la planificación y los proyectos.

A continuación, se detalla las funciones y mejoras del ICDF realizadas en el gerenciamiento de los recursos humanos, sistemas informativos, finanzas, contabilidad y auditoría durante el 2001.

Gerenciamiento de los Recursos Humanos

El campo de interacción moderna entre todas y cada una de las organizaciones, instituciones, gobiernos y gente común es un estudio en contrastes. Por un lado, la variedad es inmensamente amplia, y la comunicación en los diferentes idiomas con un maestro en Costa Rica, un emprendedor en Paraguay, un productor en Gambia, o un oficial de gobierno en las Islas Salomón están enteramente dentro de las posibilidades de los negocios diarios. Por otra parte, las comunicaciones modernas y la tecnología informática y, aún más importante, los requerimientos para la cooperación en el marco de las regiones y naciones, han tejido una red que nos incluye íntimamente en la fabulosa aldea global. Un mundo como este requiere de habilidades técnicas y profesionales, conocimiento y entendimiento, los que fueron escuchados recién en los últimos años. Correspondientemente, el ICDF cree firmemente que los contundentes recursos humanos son elementos esenciales del éxito en este mundo, y está actualizando constantemente las calificaciones de su personal, reforzando el entrenamiento en-servicio, y entrenando a personal profesional de reserva para crear una institución más eficiente, efectiva y enteramente calificada a principios del siglo 21. A continuación se describe un compendio de los compromisos y logros del ICDF en el campo del gerenciamiento de los recursos humanos en el 2001.

Servicio Diplomático Alternativo

De manera de encarar consideraciones prácticas tras la reducción de personal en las fuerzas armadas de la ROC, el Ministerio del Interior de la ROC comenzó a planificar el programa de alternativa-al-servicio-militar en 1986. El programa tomó fuerza de ley en enero del 2000, seleccionando reclutas para iniciar la realización de sus prescriptas obligaciones nacionales en agencias para desarrollo social local, servicio comunitario, cumplimiento de las leyes, bomberos y ambientales. En agosto del 2000, el Presidente Chen Shui-bian propuso la extensión de este programa de servicio alternativo para incluir el servicio al exterior en las misiones técnicas y médicas de la ROC. En tanto, el Poder Yuan Ejecutivo aprobó el Servicio Diplomático Alternativo el 23 de octubre del 2000 y dió el impulso inicial a la ejecución del mismo en el 2001. Los objetivos

del Servicio Diplomático Alternativo son expandir las perspectivas globales de los reclutas taiwaneses, promover la diplomacia de la gente y entrenar a los futuros diplomáticos y personal de las misiones técnicas y médicas de la ROC.

Los primeros 37 reclutas del Servicio Diplomático Alternativo fueron seleccionados de entre más de 200 solicitantes a principios del 2001. La selección de reclutas se hizo en base a sus destrezas en agricultura y pesca, ingeniería hidráulica, medicina, comercio, entrenamiento vocacional y ciencias de la computación. Luego de seis semanas de entrenamiento militar básico, el ICDF condujo 12 semanas de cursos para desempeño profesional e idiomas extranjeros. Seguidamente, los reclutas fueron despachados a 26 misiones técnicas en el exterior citas en 21 naciones en África, Latinoamérica, y las regiones del Caribe y Asia Pacífico.

Entrenamiento para Personal de Reserva

El ICDF ha conducido diez unidades para reclutamiento público e inscripto a 35 personas para el staff técnico de reserva desde su concepción. Veintinueve personas del staff han sido despachados a las misiones técnicas en el exterior. Recientemente, cinco nuevas personas para el staff técnico de reserva fueron seleccionadas y recibieron entrenamiento profesional a principios de diciembre del 2001.

Personal de la Misión Técnica

Este año el ICDF diseñó tres nuevas regulaciones para impulsar las calificaciones del personal de la misión técnica, y clarificar los requerimientos del personal y procedimientos de empleados: *Calificaciones para Empleo*, *Guías para Promoción*, y *Tabla Estándar para Salarios Iniciales*. Estas regulaciones fueron puestas en vigencia por el MREX el 4 de julio del 2001.

Para mantener los incentivos necesarios para el reclutamiento de personal superior en el exterior, y mejorar el nivel de compensación y beneficios, el ICDF realizó encuestas acerca de las condiciones en las misiones técnicas y médicas en el exterior, a lo largo de este año. Las condiciones son frecuentemente arduas, entonces el ICDF diseñó el correspondiente programa de permisiones bajo ciertas circunstancias, el que ha sido ejecutado con la aprobación del MREX.

Entrenamiento y Seminarios En-Servicio

El Entrenamiento en-servicio profundiza las habilidades del personal y torna su experiencia

laboral en una más satisfactoria y prometedora. Este año el ICDF arregló cursos de entrenamiento profesional de siete días para el personal de la misión técnica en el exterior que retornaba a Taiwán por conferencias y por vacaciones, a total de 73 personas/mes. El personal en Taiwán también realizó entrenamientos breves en el Instituto de Entrenamiento Profesional, el Ministerio de Economía, el Centro de Entrenamiento Financiero, y otras organizaciones de entrenamiento en el país por total de 44 personas/mes.

En el 2001, un total de 13 personas del staff en el exterior y del ICDF fueron inscriptos en el programa de ciencias agrícolas en la Universidad Nacional de Ciencia y Tecnología de Pingtung.

En materia de entrenamiento en idiomas extranjeros, además de brindar clases de español e inglés a nivel inicial e intermedio, el ICDF envió personal a participar de las clases de inglés en centros de entrenamiento en idiomas extranjeros dictados en centros en el país a razón de 10 personas/mes, seleccionó 6 personas del staff (incluyendo personal de reserva) para recibir instrucción intensiva en idioma español en Guatemala, y seleccionó 4 personas del staff para recibir la instrucción intensiva en idioma francés en Senegal.

Sistema de Rotación de Empleados

El ICDF rota las responsabilidades y las tareas, para mantener el interés del personal y ofrecer amplia experiencia. Un empleado del país y otro del exterior fueron rotados mientras que 31 personas del staff en el exterior fueron

rotados entre sí a lo largo del 2001. De los últimos, 14 empleados fueron transferidos a localidades donde se habla idiomas completamente diferentes.

Actualizando las Calificaciones del Personal

Para reforzar las calificaciones del personal en el 2001, una ejecutiva superior participó del seminario sobre gerenciamiento en la Facultad de Gerenciamiento Kellogg de la Universidad Northwestern; otra ejecutiva participó del seminario para Tecnología en Inversiones Financieras en la Universidad de California de Berkeley; mientras que otra especialista

participó del seminario sobre privatización, reforma regulatoria y gobierno corporativo en la universidad de Princeton. Además, 2 empleados del ICDF participaron del seminario en gerenciamiento de empresas y recursos humanos dictado en la Facultad de Negocios de la Universidad Nacional de Singapur, mientras que otro especialista formó parte del Entrenamiento en-servicio durante seis meses brindado en el Banco Asiático de Desarrollo.

Para reemplazar al personal retirado o pensionado en el exterior, el ICDF reclutó a 5 nuevos técnicos para el staff poseyendo al menos el diploma master M.S..

Personal Destacado en el 2001

Personal Destacado	Kao Hsiao-ling, Hsu Hui-wen	Mejores Miembros de Misión	Hou Liang-san, Liberia
Personal Distinguido	Wang Hong-tse		Tseng Ying-hsiung, Indonesia
Mejor Misión Técnica	Technical Mission in Malawi		Liu Fung-yen, Panamá
Mejor Líder de Misión	Huang Tien-shin, Honduras	Miembros de Misión Distinguidos	Tseng Chin-tien, Malawi
Líder de Misión Distinguido	Wang Tzeng-huey, Costa Rica		Chiang Yi-chan, Bahrain
Mejor Voluntario	Huang Hsin-wei, Nicaragua		Wei Cheng-hsiung, Honduras
Voluntario Distinguido	Lee An-lin, Miamar		

Gerenciamiento Informático

El ICDF ha hecho del “gerenciamiento del conocimiento” el principio directriz para el gerenciamiento informático y la distribución de sistemas. La planificación de la plataforma informática preliminar ha sido completada, junto con servicios de Internet, e-mail e Intranet. Para mejorar la eficiencia organizacional, simplificar las operaciones, contribuir a la iniciativa “e-gobierno” de la ROC y crear las bases para el continuo desarrollo del gerenciamiento del conocimiento, el ICDF se ha embarcado en la computarización unificada de sus tareas organizativas. A continuación se resume el prominente desarrollo del gerenciamiento Informático en el ICDF durante el 2001.

Plataforma de Información Computarizada

El ICDF ha actualizado su Plataforma de Información Computarizada, la que ahora incluye las siguientes características:

- Un servidor Internet y actualizaciones regulares de la información en el sitio Web, ofreciendo a los usuarios del país y extranjeros la información en tiempo real y servicios de búsqueda.
- Un servidor e-mail permitiendo el contacto entre el personal en Taiwán y en el exterior. El bi-semanario electrónico de noticias “e-news” (en chino) fue lanzado en el 2001.
- Un sistema anti-virus para prevenir los virus informáticos que pudieran atacar el sistema computarizado interno.
- Una barrera de fuego como primera línea de defensa contra maliciosos hackers.

Sistemas y Servicios Computarizados

Numerosos sistemas y servicios computarizados, existentes y nuevos, fueron actualizados o lanzados en el ICDF en el 2001:

- Sistema Computarizado para Gerenciamiento de Documentos: En conjunción con la iniciati-

va gubernamental “e-gobierno”, este sistema permite más fácil acceso al banco de datos y documentos del ICDF requeridos por oficiales de gobierno, personal auditor, empleados del ICDF, y prensa interesada o ciudadanos en general.

- Sistema Contable Gerenciamiento de Desembolsos : El ICDF ha completado la planificación de este sistema, el que mejorará la eficiencia de las unidades de servicio y proveerá la información necesaria a la oficina de contabilidad del ICDF.
- Sistema Internacional para Gerenciamiento de Entrenamiento en Recursos Humanos: Este sistema está siendo utilizado para administrar los datos emanados de las clases y seminarios del ICDF, brindando servicios de membresía a la Asociación de Amistad y Cooperación Internacional, formada este año para respaldar el contacto y la comunicación entre los diplomados extranjeros de los programas de entrenamiento del ICDF en Taiwán.
- Sistema para Gerenciamiento de Acciones Financieras: Este sistema informático administra los recursos financieros del ICDF y ofrece a las unidades de servicio y gerenciamiento del ICDF las funciones integradas, auditoría en

tiempo real, búsqueda y reportes. El sistema ha reforzado los controles internos, y ha organizado los datos financieros de acuerdo al tipo de servicio, organización financiera, fecha y monto. El sistema ha integrado los datos de flujo financiero en pronóstico de fondos, mejorando la eficiencia y facilitando las operaciones financieras.

- Sistema Informativo para Oportunidades de Gestión en Organizaciones de Desarrollo Internacional: Este sistema integrará la información acerca de los proyectos de inversión cooperativa, financiamiento y desarrollo, para ofrecer información de alto valor a los vendedores locales y contratistas interesados en la licitación de los proyectos de desarrollo internacional.

El objetivo del gerenciamiento del conocimiento es mejorar la inteligencia organizativa y las oportunidades de negocios mediante el mejoramiento de la productividad, adaptación, competencia e innovación. El nivel de la inteligencia organizativa depende de cuán efectivamente la organización comparte la información y a qué punto los miembros progresan mediante el conocimiento y las ideas compartidas. El conocimiento está transformándose en un motor de incrementada productividad y crecimiento económico, y a medida que las aplicaciones informativas y la tecnología en comunicaciones continúan desenvolviéndose, el ICDF concretará la transición del gerenciamiento informático al gerenciamiento del conocimiento, para tornar la organización en una más inteligente, basada en el conocimiento.



Gerenciamiento Financiero

El Fondo de Cooperación y Desarrollo Internacional es un fondo revolvente, sin fines de lucro, que contuvo NT\$12.6 billones a fines de diciembre del 2001. El fondo es utilizado para brindar financiaciones y préstamos a largo plazo, con los intereses percibidos usados para pagar los gastos anuales en concepto de servicio. El objetivo más importante en el gerenciamiento del fondo es proveer de ingresos estables a largo plazo, de manera de aislar la ejecución de los proyectos del ICDF protegiéndolos de las fluctuaciones financieras. El ICDF entonces embandera los siguientes principios en la administración del fondo:

- Un mecanismo de reserva para deudas incobrables ha sido establecido mientras que se ha construido un fondo de reservas para soportar las deudas incobrables, a través de los años. Las reservas son suficientes para balancear cualquier falla de parte de los prestatarios al momento del repago, previniendo consecuentemente la erosión del fondo. El fondo de tal reserva contuvo NT\$747 millones (aproximadamente US\$22 millones, lo que representa el 10 por ciento del total del balance de financiaciones) a fines del 2001.
- Arreglos financieros flexibles y varias herramientas de inversión están siendo utilizadas para dispersar los riesgos. El uso de estas herramientas refleja la longitud de los diferentes períodos en que deben hacerse las inversiones monetarias para dispersar los riesgos por inversión y mejorar el retorno de las mismas. Con esta estrategia, el ICDF fue capaz de lograr sus objetivos presupuestarios, aún en los desfavorables panoramas financieros durante este año. Además, para asegurar tomas

de decisión para inversiones ordenadas y transparentes, el ICDF ha establecido un comité para el gerenciamiento financiero que realiza la revisión de las decisiones más importantes en materia de inversiones. En caso de inversiones calificadas de alto riesgo (tal como acciones), el ICDF reduce el riesgo bancario e incrementa el retorno asumiendo a las organizaciones inversoras profesionales para ejecutar las tareas de gerenciamiento.

- Los mecanismos para cubrir las fluctuaciones de las divisas extranjeras han sido ya establecidos. El ICDF compra y deposita dólares americanos cuando la tasa de cambio es baja y estable, de manera de satisfacer sus necesidades en esta moneda cuando las tasas de cambio aumenten. Esta estrategia ha reducido considerablemente el costo promedio de los dólares y ha prevenido los efectos por fluctuaciones de tasa de cambio que pudieran incidir en el costo de los préstamos, minimizando este impacto en la capacidad prestamista del ICDF al realizar nuevas financiaciones o solventar nuevos proyectos.

Uso del Fondo

El ICDF ha comprometido US\$438 millones en inversiones o financiamiento hasta el 31 de diciembre del 2001. De este monto, US\$318 millones (73 por ciento) ya han sido apropiados. Las financiaciones recuperadas, los fondos aún no apropiados y los aún no comprometidos están siendo conservados en depósitos bancarios o en inversiones en letras o bonos a corto plazo. Para mejorar las ganancias del fondo, el Concejo Directivo del ICDF ha autorizado que hasta NT\$500 millones (moneda de

Taiwán) puedan ser invertidos en acciones o fondos mutuos en una base de prueba.

Ingresos y Gastos

Ingresos

Los dos tipos de ingresos del ICDF son identificados como intereses percibidos por financiamiento a largo plazo e ingresos por operaciones financieras. Los intereses percibidos por financiamiento a largo plazo totalizaron NT\$264 millones durante el año fiscal 2001, mientras que los ingresos por operaciones financieras totalizaron NT\$432 millones. Otros ingresos y ganancias durante el año totalizaron NT\$235 millones. Los ingresos totales fueron de NT\$931 millones, todos los que fueron usados para pagar los servicios y gastos por asuntos generales del ICDF.

Gastos

Los gastos durante el año fiscal 2001 totalizaron NT\$592 millones, con superávit (gastos deducidos de los ingresos) de NT\$339 millones. Durante el año fiscal 2001, los gastos por inversión y financiamiento del ICDF totalizaron NT\$211 millones; los gastos por servicios de cooperación técnica fueron de NT\$79 millones; los gastos por educación y entrenamiento fueron de NT\$90 millones; los gastos por planificación de servicios fueron de NT\$17 millones; los gastos por asuntos generales fueron de NT\$77 millones; mientras que otros gastos y pérdidas totalizaron NT\$115 millones. Observe el panorama de ingresos y gastos del ICDF durante el año fiscal 2001.

Ingresos y Gastos del ICDF durante el año 2001

(expresados en Nuevo Dólar Taiwanés NT\$)

Ingresos	Monto
Intereses percibidos por financiamiento a largo plazo	263,991,861
Ingresos por operaciones financieras	431,499,469
Otros ingresos	236,398,175
Total de ingresos	931,889,505
Gastos	Monto
Gastos por inversiones y financiamiento	211,839,018
Gastos por cooperación técnica	79,233,151
Gastos por educación y entrenamiento	90,971,126
Gastos por planificación de operaciones	17,189,734
Gastos por asuntos generales	77,647,164
Otros gastos y pérdidas	115,558,403
Total de gastos	592,438,596
Superávit	339,450,909



Gerenciamiento Contable

Análisis de Ingresos

Las apropiaciones del gobierno son la principal fuente de recursos del Fondo. La mayor parte del presupuesto anual deriva de los ingresos operativos del fondo y de los pagos del MREX para servicios de las misiones técnicas en el exterior. El fondo totalizó aproximadamente NT\$12.6 billones en el año fiscal 2001, con acciones totales excediendo los NT\$15.9 billones, con un valor neto posterior a la deducción de obligaciones de NT\$14.7 billones. Los ingresos totales del ICDF durante el año fiscal 2001 alcanzaron los NT\$931.89 millones, de los cuales los intereses percibidos constituyeron el (33 por ciento), seguido de ingresos derivados de servicios por inversión y financiamiento (28 por ciento), ganancias por tasa de cambio (24 por ciento), y otros ingresos (15 por ciento). Los recursos ofrecidos por el MREX para las operaciones de las misiones técnicas comisionadas en el exterior no están incluidos en estas figuras. Los ingresos totales aumentaron NT\$868.94 millones (siete por ciento) a lo largo del año fiscal 2001, mientras que las ganancias por tasa de cambio incrementaron abruptamente a razón de 1,3. Esto se debió principalmente a que la recuperación del capital financiado aumentó de US\$16 millones durante el año fiscal 2000 a US\$29 millones este año, mientras que la tasa de cambio NT\$:US\$ aumentó de 32–33:1 a 34–35:1. Esto motivó un crecimiento importante del valor del NT\$ (moneda taiwanesa) sobre las acciones denominadas en dólares americanos US\$. Debido a que el ICDF no convierte sus papeles en moneda extranjera a NT\$, las ganancias por divisas extranjeras continuaron sin

cambios. Los intereses percibidos cayeron por 22 por ciento desde el año fiscal 2000 como resultado de la insostenible caída de las tasas de interés y el mercado de securitización a lo largo del año fiscal 2001.

Análisis de Gastos

El ICDF gastó aproximadamente NT\$1.18 billones en operaciones de las misiones técnicas a lo largo del año fiscal 2001, lo que corresponde al 16 por ciento superior al año fiscal 2000. Treinta y seis por ciento fue utilizado para planificación de servicios para inversión y préstamo, reservas para gerenciamiento y deudas incobrables; 15 por ciento fue usado para entrenamiento de los recursos humanos; 13 por ciento fue utilizado para proveer de servicios técnicos y equipamiento a los gobiernos de naciones amigas en desarrollo; 16 por ciento fue usado para planificación y asuntos del personal; mientras que el restante 20 por ciento fue utilizado para gastos no-operativos. Comparado con el mismo período del año anterior, los gastos por entrenamiento de los recursos humanos creció un 47 por ciento mientras que los gastos por cooperación técnica decayeron un 18 por ciento. Los gastos por servicios de planificación y asuntos generales totalizaron NT\$592.44 millones, lo que significa el 12 por ciento más que el año anterior. Este incremento se debió, en primer lugar, a la importante expansión del entrenamiento de recursos humanos para oficiales de las naciones en desarrollo. Los gastos por asuntos del personal crecieron por sólo uno por ciento, reflejando así el cumplimiento de las políticas gubernamentales que

exigían la verificación de los gastos por gerenciamiento del personal (los cambios en gastos provenientes de los departamentos de Operaciones de Inversión y Préstamo y Planificación y Programación de Políticas fueron el resultado de los servicios reintegrados a estas divisiones durante el proceso de reorganización.) Después de deducir los gastos contra los ingresos, el ICDF conservó un balance de aproximadamente NT\$339.45 millones a lo largo del año fiscal 2001, muy parecido al balance del año anterior.

Debido a las crecientes y ajustadas restricciones fiscales, el presupuesto del ICDF podría ser reducido en los años subsiguientes. Para hacer un uso aún más efectivo de los fondos, el ICDF colocará mayor importancia en la administración de costos, lo que por su parte, dependerá de la disponibilidad de información contable precisa y en-tiempo. Durante el 2001 el ICDF enfatizó su contabilidad como el instrumento para ayudar a los administradores a cumplir con sus funciones bajo muy ajustadas condiciones en materia de presupuesto. Además, de brindar los informes financieros mensuales, los oficiales contables del ICDF diseñan los gráficos de progreso para la ejecución de servicios, y difunden las irregularidades encontradas en los

mismos, capacitando así a los administradores para controlar óptimamente la ejecución de los proyectos. A comienzos del 2002, los departamentos del ICDF diseñarán los esquemas mensuales para la ejecución presupuestaria al comienzo de cada año, proveyendo la base para tal análisis. Los futuros esfuerzos contables enfocarán la realización de tales objetivos presupuestarios, estableciendo estándares de análisis para las discrepancias presupuestarias, y brindando a los gerentes la más correcta y actualizada información en todos los niveles para usar en administración de excepción.

Para asegurar que la información contable esté de acuerdo con la implementación de los servicios, y la misma esté disponible On-line en tiempo real para ser usada en administración interna, el ICDF está actualizando su sistema contable, y estima completar su despliegue para abril del 2002. El nuevo sistema reforzará las funciones contables administrativas mientras que reducirá la necesidad de recursos humanos contables. La responsabilidad departamental por la ejecución de los servicios será incrementada mediante los cambios contables, indirectamente permitiendo mayor horizontalidad organizativa, y facilitando un mejor desempeño de la administración interna.



Gráfico 6 — Fuentes de Ingresos en el Año Fiscal 2001



Gráfico 7 — Aumento/Disminución por Tipo de Ingresos Año Fiscal 2000/2001

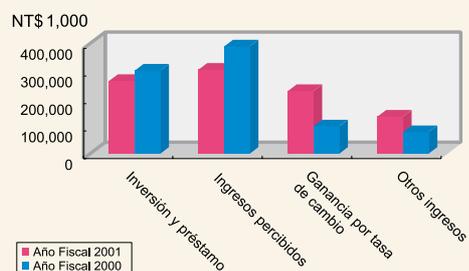


Gráfico 8 — Ítems de Gastos en el Año Fiscal 2001

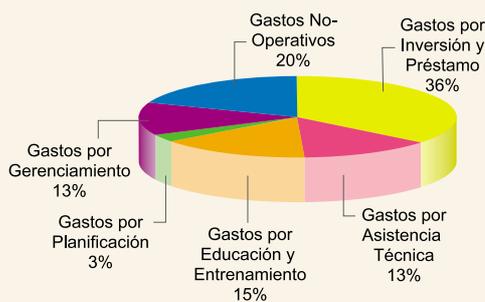
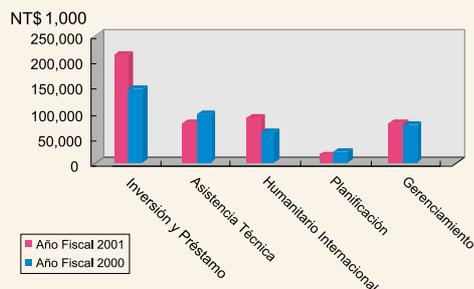


Gráfico 9 — Aumento/Disminución por Tipo de Gastos Año Fiscal 2000/2001



Gerenciamiento Auditor

El establecimiento de la Oficina Auditora del ICDF fue aprobado el 20 de octubre de 1998, y pasado en la X Reunión de la Junta de Directores y Supervisores Conjunta el 8 de enero de 1999. De acuerdo con las recomendaciones del Ministerio de Auditoría de la ROC y las Regulaciones para Auditoría Interna de la ROC, la Oficina Auditora del ICDF realiza auditorías internas sobre temas tales como contabilidad, desembolsos, asuntos financieros, procuración y asuntos del personal. Las auditorías objetivamente evalúan si los sistemas son apropiados y efectivos, como así también el procedimiento de cada proyecto, el progreso, los resultados y las evaluaciones. Estas auditorías ofrecen una referencia clave para la subsecuente planificación y ejecución de los proyectos, mientras que otorgan al personal del ICDF profundos casos de estudios de los diferentes proyectos y servicios. La oficina auditora está actualmente conformada por sólo un ejecutivo.

Para comprender su estatus y ofrecer la base para la planificación subsecuente, la Oficina Auditora del ICDF comenzó la realización de las auditorías internas correspondientes a numerosos proyectos en marcha entregados por el anterior Fondo de Cooperación y Desarrollo Económico Internacional, y el Comité de Cooperación Técnica Internacional. Para provocar el continuo mejoramiento, el ICDF ha llevado a cabo auditorías de servicio interno y realizó avalúo de numerosos proyectos subsecuentes. El ICDF ha completado un total de 25 reportes auditores a diciembre del 2001, incluyendo 12 auditorías de inversiones/financiamientos, nueve auditorías de cooperación técnica, una auditoría de cooperación técnica, una auditoría en educación y entrenamiento, y dos auditorías especiales. La Oficina Auditora del ICDF completó 11 reportes auditores durante este año de los proyectos y áreas descritos en las siguientes tablas:

- Auditorías internas sobre procedimientos administrativos.
- Programas de financiamiento para reconstrucción tras el desastre provocado por el Huracán Mitch en Nicaragua, Guatemala, Honduras y El Salvador.
- Proyectos de financiamiento e infraestructura conducidos conjuntamente con el BCIE y las naciones centroamericanas.
- Proyecto para cooperación con Malawi sobre tecnología médica.
- Proyecto para adquisición doméstica de provisiones para la misión médica en Santo Tomé y Príncipe.
- Proyecto de Cooperación Técnica en Siete Naciones Centroamericanas.
- Proyecto de educación avanzada para el personal agrícola del ICDF en el exterior.
- Estado de ejecución del programa de Voluntarios del ICDF.

Los Casos de Auditoría en el 2001

Inversiones y financiamiento

Nombre del Caso	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de Financiamiento para Reconstrucción Post-Desastres tras el Huracán Mitch en Nicaragua, Guatemala, Honduras y El Salvador • Programa Cooperativo para Financiamiento y Programa de Cooperación para Infraestructura con el BCIE • Programa para Financiamiento a Cinco Naciones Centroamericanas por valor de US\$50 millones (El Salvador, Costa Rica, Guatemala, Honduras y Nicaragua)
------------------------	---

Cooperación técnica

Nombre del Caso	<ul style="list-style-type: none"> • Gira de Inspección del Proyecto para Cooperación Médica ROC-Malawi en Muzuzu, Malawi • Procedimientos de Adquisición Doméstica de Provisiones necesarias para la Misión Técnica en Santo Tomé y Príncipe en 1999 y el 2000
------------------------	---

Cooperación asistencia

Nombre del Caso	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de Cooperación Técnica en Siete Naciones Centroamericanas (El Salvador, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Belice y Panamá)
------------------------	---

Educación y entrenamiento

Nombre del Caso	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Agrícola en el Exterior Registrados en el Programa Master M.S. del Instituto de Agricultura Tropical de la Universidad Nacional de Ciencia y Tecnología de Pingtung
------------------------	--

Casos especiales

Nombre del Caso	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de Ejecución del Proyecto Voluntarios del ICDF
------------------------	---

Auditorías internas para procedimientos administrativos

Recomendaciones	Nombre del Caso
Procedimientos para el personal	Selección y entrenamiento del personal de reserva del ICDF en el exterior
Procedimientos financieros	Procedimientos operativos para el depósito de fondos usables del ICDF en letras a corto plazo (nuevo dólar taiwanés NT\$)
Procedimientos para desembolsos	Reinversión del ICDF en securitización a largo plazo con vencimiento anterior a octubre del 2001
Procedimientos para examinación de ACP	Las ACP deberán brindar al ICDF las recomendaciones correspondientes al control contable interno