



**Organización de las Naciones  
Unidas para el Desarrollo  
Industrial**

Distr. general  
3 de mayo de 2012  
Español  
Original: inglés

**Junta de Desarrollo Industrial**

**40º período de sesiones**

Viena, 20 a 22 de noviembre de 2012

Tema 4 c) del programa provisional

**Fortalecimiento de los programas de la ONUDI  
mediante saldos no utilizados de las  
consignaciones de créditos**

**Comité de Programa y de Presupuesto**

**28º período de sesiones**

Viena, 25 y 26 de junio de 2012

Tema 6 del programa provisional

**Fortalecimiento de los programas de la ONUDI  
mediante saldos no utilizados de las  
consignaciones de créditos**

**Programa de cambio y renovación orgánica**

**Informe del Director General**

El presente documento proporciona información actualizada sobre los últimos avances relativos al Programa de cambio y renovación orgánica, de conformidad con la decisión IDB.38/Dec.4. En el documento se actualiza la información presentada anteriormente en los documentos IDB.39/9, IDB.39/CRP.5 y GC.14/CRP.5.

**I. Antecedentes**

1. El Programa de cambio y renovación orgánica es una iniciativa iniciada en 2010 que afecta a toda la Organización y tiene por objeto reforzar su función de socio en la búsqueda de la prosperidad. El Programa introduce ajustes fundamentales en el funcionamiento de la Organización con miras a aumentar su eficiencia y eficacia, así como institucionalizar la gestión basada en los resultados, la gestión del riesgo y los conocimientos. Según se informó anteriormente, se prevé que el Programa permita a la ONUDI satisfacer mejor las necesidades de los destinatarios, cumplir más cabalmente las expectativas de los donantes y los Estados Miembros y promover un entorno laboral eficiente y proactivo. Esta finalidad se está logrando mediante, entre otras cosas, la reestructuración de los procesos institucionales de la ONUDI, la aplicación de un sistema (SAP) de planificación de los recursos institucionales, el perfeccionamiento del personal y el desarrollo y mejoramiento de la cultura de trabajo.

V.12-53512 (S) 160512 170512



Se ruega reciclar 

## II. Principales avances

2. La Secretaría sigue dedicando importantes esfuerzos a la aplicación del Programa. En la sección *infra* se resume lo expuesto en el documento GC.14/CRP.5 y se proporciona una actualización respecto de cada esfera. Mediante su enfoque sistemático, altamente participativo y transparente, el Programa sigue hasta el momento en condiciones de cumplir todas las principales etapas. Conforme a lo previsto, desde enero de 2012 se han puesto en práctica los módulos en que se basan los nuevos procesos institucionales básicos de la ONUDI, a saber, las actividades de cooperación técnica, la gestión de los recursos humanos, la gestión de la actuación profesional, incluida la evaluación de 360 grados de la actuación profesional y la nómina de sueldos. Tras la iniciación prevista de los módulos sobre finanzas, adquisiciones y logística a principios de 2013, se habrá establecido el sistema SAP plenamente integrado que permitirá que la Organización comience a obtener los beneficios del Programa de cambio y renovación orgánica.

### A. Aplicación de la planificación de los recursos institucionales y el sistema SAP

#### Versión 1: Actividades institucionales básicas y de cooperación técnica

3. El módulo actividades institucionales básicas y de CT de la ONUDI, denominado gestión de la cartera de proyectos y los proyectos de SAP, permite que la Organización administre la totalidad del ciclo del proyecto, desde la presentación de una solicitud, la elaboración del proyecto, su aprobación, ejecución, supervisión, evaluación y la información, hasta el intercambio de las enseñanzas extraídas en el marco de un sistema único accesible a nivel mundial. La ONUDI y sus interlocutores obtendrán varios beneficios, como una mayor descentralización, la institucionalización de la gestión basada en los resultados, la gestión sistemática de los riesgos, el aumento de la transparencia, así como una comunicación e intercambio de conocimientos mejores entre todas las partes interesadas. De esa manera se fomentará la labor en equipo y la Organización estará en condiciones de lograr un crecimiento con calidad y cumplir el principio de unidad en la acción.

4. Tras la fase preliminar de principios de 2011, se elaboró y ensayó el sistema de gestión de la cartera y los proyectos con la participación de numerosos miembros del personal informados y experimentados de distintos servicios de la Organización. Una vez que comenzó a funcionar el sistema, se hizo todo lo posible para trasladar todos los proyectos en curso al nuevo sistema a fin de que, a partir de enero de 2012, los responsables de los proyectos y sus equipos pudieran comenzar a aplicar la gestión de sus carteras y proyectos en el sistema SAP. Se ha comenzado un importante ejercicio para que todos los proyectos trasladados se ajustaran a la estructura del marco lógico basado en la aplicación de los recursos institucionales en este sistema de gestión, que requiere una clara definición de los resultados, productos y actividades, además de los principales indicadores de rendimiento, así como los indicadores y los riesgos. Una vez finalizado el ejercicio, el sistema de gestión de la cartera y los proyectos no sólo facilitará la gestión sistemática basada en los resultados, sino que permitirá en el futuro presentar información sobre los resultados. A partir de 2013, una vez que se hayan establecido todos los módulos del sistema SAP, se podrá presentar una información completa sobre los resultados.

Al mismo tiempo, con objeto de llevar a cabo una supervisión eficaz en los distintos niveles, la ONUDI define actualmente los requisitos de la supervisión y la presentación de información, conjuntamente con los interesados internos y externos.

### **Versión 2: Gestión del capital humano, la nómina de sueldos y los viajes**

5. Desde enero de 2012 se llevan a cabo en el marco del sistema SAP único, accesible a nivel mundial, distintas actividades relacionadas con la gestión de los recursos humanos, como la gestión de la contratación en línea, la nómina de sueldos y la actuación, con inclusión de una evaluación de la actuación de 360 grados, y otras actividades conexas. En adelante, el personal y los consultores están en condiciones de presentar solicitudes y reclamaciones mediante el autoservicio en línea, que los administradores pueden aprobar en el sistema, así como de actualizar sus datos personales, como el currículum vitae, el perfil de carrera, las direcciones y los datos de la cuenta bancaria. Además, los candidatos ya pueden presentarse en línea a puestos publicados en la página web de la ONUDI, y sus candidaturas se tramitan directamente en el sistema SAP.

6. Después del funcionamiento paralelo durante cuatro meses del antiguo marco y del nuevo sistema SAP y, tras el amplio ensayo realizado posteriormente en 2011, en enero de 2012 el nuevo sistema de nómina de sueldos pasó a ser plenamente operativo. La introducción de este nuevo procedimiento para nómina de sueldos ha arrojado una serie de beneficios y aumentado la eficacia en la ONUDI, como la plena integración con el sistema de gestión de los recursos humanos, el acceso a los datos personales en línea en la web, así como hojas de pago electrónicas. Además, la ONUDI podrá dejar de utilizar las grandes computadoras lo que redundará en economías anuales de aproximadamente 550.000 euros, importe que se utilizará para sufragar los futuros gastos de mantenimiento de todo el sistema SAP.

7. El nuevo sistema de gestión de la actuación profesional en línea, en el marco de SAP, que incluye una evaluación de la actuación de 360 grados, empezó a aplicarse a todo el personal en marzo de 2012. La primera parte del ciclo de evaluación se completó en mayo de 2012. El nuevo sistema, complementado con un nuevo marco de gestión de la actuación profesional, respalda y fortalece la gestión de la actuación profesional basada en los resultados con consecuencias importantes y pertinentes, puesto que permite la evaluación integral de la actuación de los miembros de personal. Se considera que el nuevo sistema es un importante instrumento para fomentar y facilitar el cambio de cultura.

8. Para preparar efectivamente al personal a adaptarse a los numerosos nuevos cambios, darles la posibilidad de aprender, recibir capacitación y, por último, adoptar una nueva modalidad de trabajo, se decidió reprogramar el inicio del nuevo proceso para los consultores y expertos, inclusive la gestión de los viajes. No obstante, estas modificaciones no afectarán al plazo general para la aplicación del Programa. El nuevo proceso de contratación de consultores y expertos se pondrá gradualmente en práctica a partir de abril de 2012. Con arreglo al nuevo proceso de SAP, un administrador podrá seleccionar a consultores y expertos entre un grupo de expertos y la solicitud de contratación se publicará electrónicamente. Una vez aprobada la solicitud por el supervisor en el sistema SAP (principio de los cuatro ojos), el sistema publicará el contrato sin necesidad de aprobaciones adicionales. Se prevé que este trabajo electrónico racionalizado reducirá la labor administrativa y acelerará considerablemente el proceso de contratación de consultores y expertos.

Asimismo, como se tiene acceso al sistema SAP a nivel mundial, los administradores de los proyectos en el terreno en adelante también podrán contratar expertos y consultores mediante el SAP, lo que contribuirá significativamente a la descentralización y autonomía del personal extrasede. Asimismo, el nuevo módulo de gestión de los viajes se introducirá progresivamente a mediados de 2012.

### **Versión 3: Finanzas, adquisiciones y logística**

9. Después de la preparación de un escueto plan de finanzas a principios de 2011, desde octubre de 2011 hasta principios de abril de 2012, se elaboraron los planes detallados de finanzas y logística. Paralelamente, teniendo en cuenta los requisitos del nuevo sistema de gestión de la cartera de proyectos y proyectos, así como de gestión de recursos humanos y gestión financiera, se ajustaron aún más los planes para las adquisiciones. La fase de aplicación de la versión 3, a saber finanzas, adquisiciones y logística, comenzará en mayo de 2012.

10. Al ponerse en práctica la versión 3 a principios de 2013, todos los procesos institucionales se sustentarán en un sistema integrado único. Una vez que los nuevos procesos hayan funcionado durante un cierto plazo, y cuando la ONUDI haya adoptado plenamente la nueva modalidad de trabajo, la Organización estará en condiciones de obtener beneficios del Programa de cambio y renovación orgánica.

### **Versión 4: Gestión del conocimiento y colaboración**

11. En la ONUDI la gestión del conocimiento se introduce conjuntamente con las tres versiones mencionadas. De esa forma, el sistema de gestión de la cartera de proyectos y los proyectos incluye salas dedicadas especialmente a actividades de colaboración para cada proyecto, así como para otros temas. Estas salas en línea también estarán dotadas de los documentos pertinentes y serán accesibles a todo el personal, tanto dentro como fuera de la sede. Además, el sistema de gestión de la cartera y los proyectos dispone de un potente motor de búsqueda que permite realizar búsquedas precisas en todo el sistema. En relación con los documentos sobre gestión del capital humano, se llevó a cabo un ejercicio de planificación para almacenar eficazmente los documentos confidenciales.

12. El acceso al sistema a nivel mundial y su contenido contribuirán al intercambio de conocimientos en toda la Organización y a una mejor colaboración entre las distintas unidades, así como entre la sede y el terreno. Permitirá una participación más eficaz del personal extrasede en las actividades de CT, en todas las etapas del ciclo del proyecto – desde la determinación del proyecto, su concepción y ejecución, hasta la evaluación y supervisión.

13. Para encarar estratégicamente la gestión de los conocimientos, se realizó un análisis de la situación actual de la ONUDI con la participación de todo su personal. En el análisis se tuvo en cuenta la labor realizada anteriormente, como por ejemplo, el informe sobre el capital intelectual de la ONUDI. Sobre esa base, se elaboró una estrategia de gestión del conocimiento, con inclusión de varias recomendaciones. Se acordó que en 2012 se haría principalmente hincapié en completar la información del marco lógico cualitativo en el sistema de gestión de la cartera y los proyectos para permitir una gestión eficaz basada en los resultados, así como una presentación cualitativa de la información sobre los resultados en los próximos años. Durante este ejercicio, el personal comenzará

a utilizar las funciones de gestión del conocimiento del sistema, como las salas destinadas a actividades de colaboración. Asimismo, en el segundo semestre de 2012, se organizarán comunidades de práctica y se organizarán reuniones de información destinadas al personal y los consultores a largo plazo para asegurar que se abarque efectivamente todo el conocimiento.

#### **Exámenes independientes de la aplicación del sistema SAP**

14. Para que la aplicación de SAP se ajuste a las mejores prácticas y se alcancen eficazmente los objetivos, equipos independientes de SAP Alemania realizaron dos evaluaciones. El resultado global de la primera evaluación efectuada en agosto de 2011 fue positivo y no se determinó la existencia de riesgos importantes relativos a la aplicación. Se comprobó que el personal de la ONUDI era altamente calificado y poseía un alto nivel de dedicación. También se observó en las actividades básicas en que se apoyaba la aplicación un buen nivel profesional. Se consideró satisfactoria la situación de la aplicación en la ONUDI, en comparación con los proyectos de aplicación realizados en entornos similares y de complejidad comparable.

15. El segundo examen se llevó a cabo en marzo de 2012. Al igual que en el primero, se observó que el proyecto conservaba un buen nivel y respetaba los plazos. En particular se recalcó la excelente gestión de los interesados, el buen espíritu de equipo en general y el enfoque sistemático y bien estructurado del Programa. No se determinó la existencia de riesgos importantes relativos a la aplicación.

### **B. Capacitación para el personal de la Sede y extrasede**

16. A fin de que todos los interesados dispongan de las competencias y conocimientos necesarios para trabajar con el nuevo sistema y aplicar eficazmente el Programa, se considera esencial una capacitación amplia y oportuna. De enero a octubre de 2011, 166 miembros del personal que contribuyen a la aplicación en calidad de orientadores, agentes del cambio y expertos temáticos recibieron capacitación especializada relativa al SAP. Tras la elaboración de un plan completo de capacitación para el personal de la Sede y extrasede que permitiera una transferencia sistemática del conocimiento, en octubre de 2011 se puso en práctica una actividad de capacitación destinada a todo el personal. Desde octubre de 2011 hasta fines de mayo del 2012, más de 2.100 miembros del personal y consultores principales ya habían recibido capacitación, por ejemplo, sobre gestión de proyectos, gestión y supervisión de carteras de proyectos, creación de proyectos, preparación de presupuestos, dotación de personal, autoservicio para empleados y administradores, contratación en línea, gestión de la actuación profesional. Además, el personal de la ONUDI había preparado un material didáctico en línea relativo especialmente a la Organización sobre los temas mencionados, accesible a todos los miembros del personal en la Sede y fuera de la Sede. Con objeto de impartir una capacitación eficaz al personal extrasede, en diciembre de 2011 varios funcionarios de 14 oficinas extrasede se trasladaron a la Sede para cursar una semana de capacitación intensiva sobre los nuevos procesos. Asimismo, la ONUDI organizó seminarios en línea interactivos<sup>1</sup> para

---

<sup>1</sup> Se trata de seminarios basados en la web, accesibles en línea.

el personal extrase de sobre todos los nuevos procesos llevados a cabo en SAP, que hasta el momento han logrado resultados muy satisfactorios. A fin de reforzar efectivamente los conocimientos internos, la ONUDI realiza periódicamente seminarios de formación de instructores que imparten formación especializada al personal superior para que pueda organizar seminarios en línea. En general, la capacitación impartida comprende cursos especializados en salas, sesiones de orientación, servicios de apoyo a los usuarios, la aplicación de la función de asistencia especial de la ONUDI en el sistema, seminarios en línea y material didáctico en línea referido especialmente a la Organización. Además, para permitir el acceso al sistema SAP a nivel mundial y a fin de que el personal extrase de pueda aprovechar plenamente todas sus funciones, la ONUDI introduce sistemáticamente mejoras sobre el terreno en la infraestructura de la tecnología de la información.

### **C. Gestión basada en los resultados y presentación de información**

17. Un objetivo fundamental del Programa es apoyar la gestión sistemática basada en los resultados de las actividades de la ONUDI y permitir la presentación de una información más coherente de los resultados a todas las partes interesadas. Durante la reestructuración de los procesos institucionales en 2010, el nuevo proceso para los procedimientos institucionales básicos de las actividades de cooperación técnica se readaptó para que permitiera una gestión eficaz de los proyectos basada en los resultados. En consecuencia, el módulo de gestión de la cartera y los proyectos, que en enero de 2012 se puso en práctica para todos los administradores de proyectos tenía por objeto respaldar la gestión basada en los resultados de los proyectos y carteras de proyectos de la ONUDI. El módulo asegura sistemáticamente la definición de los resultados y productos de cada proyecto con inclusión de los indicadores sobre la manera en que se alcanzan. Esto permitirá la supervisión de los progresos y el logro de resultados, la gestión eficaz de los riesgos de los proyectos, así como una presentación estratégica y holística a los interesados de la información sobre los resultados. A título de ejemplo, se podrá informar, entre otras cosas, sobre los resultados previstos, los resultados logrados, los recursos utilizados y el tiempo dedicado. Se podrá presentar esa información sobre todas las carteras de proyectos de la ONUDI, por regiones, países, esferas temáticas, donantes y conforme a otros criterios. Por consiguiente, la ONUDI estará en condiciones de presentar información cualitativa además de datos cuantitativos. La plena integración del sistema SAP y la fuente de datos única permitirá una presentación coherente y promoverá significativamente la transparencia. Los interlocutores de la ONUDI tendrán acceso a esa información integral directamente en el sistema en línea. A partir de 2013, cuando sean operacionales todos los módulos del sistema SAP, se podrá presentar la información de esa manera.

18. Con esa finalidad, la ONUDI procura actualmente asegurar que la información sobre todos los proyectos nuevos y en curso, en particular la información sobre el marco lógico (resultados, productos, indicadores e indicadores esenciales de la actuación), se ajuste a los principios de gestión basada en los resultados y esté incorporada en el nuevo sistema de gestión de la cartera y los proyectos. Este importante ejercicio es el requisito previo para la presentación de información cualitativa mediante el sistema SAP en el futuro. Al mismo tiempo, la ONUDI

procede a definir los requisitos de la presentación de la información conjuntamente con los Estados Miembros y los donantes.

#### **D. Gestión del riesgo**

19. La gestión del riesgo forma parte del Programa. Durante 2010 y 2011, teniendo en cuenta los riesgos y las oportunidades definidos a finales de 2009, se celebraron varios cursos prácticos a nivel estratégico, operativo y de proyecto con el personal directivo superior de la ONUDI y el personal de toda la Organización. Estos cursos prácticos sientan las bases para formular una política de gestión del riesgo en toda la Organización. Asimismo, el módulo de gestión de la cartera y los proyectos en SAP ya admite la incorporación sistemática de los riesgos de evaluación y gestión de los proyectos. Se seguirán incluyendo los requisitos de gestión del riesgo en las demás versiones para asegurar una gestión del riesgo en todos los niveles de la Organización considerada en su conjunto.

#### **E. Cambio de cultura**

20. Desde la iniciación del Programa han tenido lugar varios cambios de cultura. Personal de distintos niveles de toda la Organización han aunado sus esfuerzos para lograr el cumplimiento oportuno de algunas etapas. Esta colaboración intersectorial dio lugar a una serie de cambios de cultura positivos, como el mejoramiento del trabajo en equipo, la comunicación y el intercambio de conocimientos. Además, se prevé que la introducción del nuevo sistema de gestión de la actuación profesional en el SAP facilite considerablemente el perfeccionamiento del personal. Asimismo, el acceso al sistema a nivel mundial, en particular las salas de colaboración en línea para todo el personal, tanto de la Sede como extrasede, aumenta la eficiencia del conocimiento intersectorial y el intercambio de información.

21. Teniendo en cuenta la labor ya realizada y los resultados del Estudio de diagnóstico cultural de 2010, el Grupo Operacional de Cultura, establecido en marzo de 2011, organizó varias reuniones a fin de determinar las medidas necesarias para mejorar la cultura de trabajo de la ONUDI. En octubre de 2011, un curso práctico sobre el cambio cultural, facilitado por un experto exterior, definió la cultura deseada para la ONUDI y validó un marco para el cambio de cultura.

22. Después de esta labor, se decidió que durante el primer semestre de 2012, los esfuerzos encaminados a mejorar la cultura de trabajo se centrarían en elementos fundamentales como “las normas ejemplares de conducta” y “las prácticas modelo de trabajo en equipo”. En relación con el primer elemento, a finales de 2011 se publicó un nuevo marco de competencia del personal que constituye la base del nuevo sistema de gestión de la actuación profesional puesto en práctica en marzo de 2012. Con respecto a las prácticas modelo de trabajo en equipo, el personal directivo superior estableció equipos ejemplares y proporcionó las razones que explicaban el carácter ejemplar de estos equipos. Sobre la base de estos nombramientos, así como de las mejores prácticas, se definieron factores de éxito esenciales para el trabajo en equipo eficaz, que fueron comunicados a todo el personal.

23. Además, la ONUDI planifica actualmente la introducción de hojas de asistencia de aplicación intersectorial en el SAP. Estas hojas de asistencia constituyen una solución para registrar el tiempo y los esfuerzos dedicados en relación con las tareas y las actividades previstas. Como esta innovación formará parte del sistema SAP será accesible a nivel mundial, podrá ser utilizada por el personal de la Sede y extrasede, así como por consultores y expertos. Se prevé que la innovación promueva nuevos cambios positivos en la cultura de trabajo de la ONUDI puesto que reforzará la rendición de cuentas, la transparencia y la colaboración, en particular entre la Sede y el terreno.

## **F. Aumento de la eficiencia**

24. Como se indica en el documento GC.14/CRP.5, a partir de 2013, en la gestión y realización de todas las actividades de la ONUDI se utilizará el sistema SAP. El sistema plenamente integrado y accesible a nivel mundial conllevará varios beneficios, como la información procedente de una fuente única, la descentralización, el mejoramiento de los conocimientos y el intercambio de información, así como una corriente de comunicación más fluida. El aumento de la eficiencia se consigue mediante la introducción de procesos electrónicos que requieren menos etapas de aprobación, conforme al principio de los cuatro ojos, la potenciación del personal en la sede y sobre el terreno, la simplificación de la labor administrativa para que el personal se dedique a más tareas de fases iniciales, así como la introducción de una plataforma mundial como depósito central de información que reduzca la duplicación de esfuerzos y facilite el intercambio de conocimientos y el trabajo en equipo. Las firmas digitales y las aprobaciones electrónicas remplazarán las firmas sobre papel. Esto permitirá no solamente acelerar la adopción de decisiones sino contribuir a una Organización que prescindiera de papel. El sistema conferirá autonomía al personal extrasede puesto que le ofrecerá un acceso completo a todos los procesos, incluida la gestión de la cartera de proyectos y los proyectos, lo que a su vez favorecerá su mejor participación en la determinación, el diseño, la ejecución y supervisión de los proyectos. Se prevé que la eficacia aumente sobre todo en esferas como la gestión de la cartera y los proyectos y las actividades de cooperación técnica, la gestión de los consultores y los expertos, la gestión de los viajes, la gestión de las finanzas, las adquisiciones y la administración del tiempo.

## **G. Comunicación con las partes interesadas**

25. A través de diversos canales ha continuado una amplia comunicación a todos los interesados dentro y fuera de la Organización sobre todos los aspectos de la evolución del Programa. En la Organización, todo el personal ha sido informado acerca de los progresos realizados por el Programa mediante sesiones informativas, reuniones, capacitación y cursos prácticos. La participación activa de numerosos miembros del personal de toda la Organización permite que el programa se enriquezca con los conocimientos y la experiencia internos, y asegura la transparencia y la dedicación de los interesados. Paralelamente, la comunicación al personal se lleva a cabo mediante información periódicamente actualizada enviada por correo electrónico, incluido un boletín del Programa, páginas de

intranet especiales, así como un servicio de correo electrónico para el personal que permite recibir observaciones y preguntas, y responderlas individualmente ([change@unido.org](mailto:change@unido.org)).

26. Se han celebrado muchas reuniones interactivas con el grupo de enlace de los Estados Miembros constituido en mayo de 2011. En estas se han facilitado a los participantes actualizaciones pormenorizadas, entre otras cosas, de cada versión de la aplicación del sistema SAP, de la gestión del conocimiento, el cambio de cultura y la futura presentación de información a los Estados Miembros. Asimismo, se han realizado demostraciones detalladas del sistema y sus capacidades funcionales. En ocasión de esas reuniones se han sostenido numerosos debates fructíferos que han contribuido considerablemente a mejorar la transparencia y a establecer un intercambio eficaz de opiniones e información. Se prevé seguir celebrando tales reuniones durante el proceso de aplicación. Además, se organizaron reuniones sobre el Programa con el Grupo de Ginebra y la Unión Europea. Se está planificando la celebración de reuniones similares con cada grupo regional, en cooperación con el grupo de enlace de los Estados Miembros, antes del 28º período de sesiones del Comité de Programa y de Presupuesto.

27. Se ha proporcionado información detallada sobre los principales aspectos de la evolución del Programa de cambio y renovación orgánica a los Estados Miembros en dos documentos de sesión (IDB.39/CRP.5 y GC.14/CRP.5) con objeto de actualizar el documento IDB.39/9, publicado el 18 de marzo de 2011. Además, la sección especializada del Programa sube periódicamente en la extranet para las misiones permanentes, diversos documentos, ponencias y el boletín del Programa. También, en noviembre de 2011, se celebró una reunión de información destinada a todos los Estados Miembros.

28. En 2011, se creó un sitio web especial del Programa para garantizar a todos los interesados la transparencia y el fácil acceso a la información. Este sitio ([www.unido.org/changemanagement](http://www.unido.org/changemanagement)) ofrece una información completa sobre el Programa, sus antecedentes, principales actividades, y todos los documentos oficiales correspondientes. En la publicación trimestral de la ONUDI, titulada *UNIDO Times*, también aparecen periódicamente artículos sobre el Programa, incluido el más reciente correspondiente al primer trimestre de 2012.

29. Durante el proceso de aplicación, la ONUDI seguirá tratando de que se obtengan contribuciones de los interesados tanto dentro como fuera de la Organización. Teniendo presente esto último, la Organización se propone seguir promoviendo resueltamente su enfoque transparente y participativo.

## H. Situación financiera

30. Al 31 de marzo de 2012, la situación financiera de la cuenta especial para el Programa es la siguiente (en millones de euros):

<i>Elementos de costos</i>	<i>Presupuesto total 2010 -2013</i>	<i>Gastos 2010 -marzo de 2012</i>	<i>Compromisos firmes 2012-2013</i>	<i>Fondos reservados para otras actividades previstas en el plan de trabajo de aplicación del programa</i>
Asociado en la ejecución (SAP)	6,40	3,35	3,05	-
Capacitación y puesta en práctica	1,00	0,22	0,26	0,52
Soporte lógico (SAP)	3,10	2,74	0,36	-
Equipo e infraestructura	0,60	0,26	0,16	0,18
Otros costos	1,90	0,63	0,87	0,40
<b>Costos totales</b>	<b>13,00</b>	<b>7,20</b>	<b>4,70</b>	<b>1,10</b>

31. La explicación detallada de los elementos de costos incluidos en “gastos” y “compromisos firmes” es la siguiente:

- Asociado en la ejecución (SAP): abarca los servicios de consultores del asociado en la ejecución seleccionado (SAP Austria). El asociado en la ejecución se encarga de prestar servicios de consultoría para toda la aplicación e integración del SAP, con inclusión de la versión 1: actividades institucionales básicas y de cooperación técnica; la versión 2: gestión del capital humano y la nómina de sueldos; versión 3: finanzas, adquisiciones y logística, y la versión 4: gestión del conocimiento y colaboración, durante el período comprendido entre 2010 y 2013.
- Capacitación y puesta en práctica: abarca la capacitación SAP del equipo de proyecto para el Programa, las orientaciones funcionales, los agentes del cambio, los expertos en temas especiales y la puesta en práctica de las cuatro versiones para el personal y los consultores, tanto en la sede como sobre el terreno, para asegurarse de que estén en condiciones de aprovechar plenamente el sistema, los procesos y procedimientos nuevos.
- Soporte lógico (SAP): abarca la adquisición de las licencias de aplicación del sistema para las cuatro versiones, la base de datos y los sistemas de explotación. También incluye los gastos de mantenimiento que requiere el sistema SAP hasta 2013. El mantenimiento futuro se sufragará con cargo al presupuesto ordinario.
- Equipo e infraestructura: comprende los gastos correspondientes a la adquisición de servidores para poder explotar el soporte lógico y el sistema SAP para las cuatro versiones.
- Otros costos: comprende el costo de los expertos y consultores especializados para contribuir a la puesta en marcha del programa. Se incluye a expertos y consultores que asesoren y ayuden a la Organización en relación con la integración, la garantía de calidad, las cuestiones técnicas, los cambios de cultura, la gestión del riesgo, la supervisión y la presentación de información a los interesados, tanto internos como externos, en relación con las cuatro versiones SAP.

### **III. Medidas que se solicitan al Comité**

32. El Comité tal vez desee tomar nota de la información facilitada en el presente documento.

---