



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

Distr. limitada  
9 de julio de 2010  
Español  
Original: inglés

**Junta de Desarrollo Industrial**

**38° período de sesiones**

Viena, 24 a 26 de noviembre de 2010

Tema 2 c) del programa provisional

**Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos: Programa de cambio y renovación orgánica (iniciativa de gestión del cambio) y actividades de cooperación técnica**

**Comité de Programa y de Presupuesto**

**26° período de sesiones**

Viena, 7 y 8 de septiembre de 2010

Tema 5 del programa provisional

**Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos: Programa de cambio y renovación orgánica (iniciativa de gestión del cambio) y actividades de cooperación técnica**

**Saldos no utilizados de las consignaciones de créditos:  
Programa de cambio y renovación orgánica (iniciativa de  
gestión del cambio**

**Informe del Director General**

De conformidad con la decisión GC.13/Dec.15, en el presente documento se informa acerca del Programa de cambio y renovación orgánica (iniciativa de gestión del cambio).

**Índice**

|  | <i>Párrafos</i> | <i>Página</i> |
|--|-----------------|---------------|
| I. Introducción .....  | 1-4             | 2             |
| II. Contexto .....   | 5-7             | 3             |
| III. Principales novedades y actividades realizadas durante 2010 ..... | 8-21            | 4             |
| IV. Comunicación .....   | 22-23           | 8             |
| V. Situación financiera.....   | 24-25           | 9             |
| VI. Elementos de costos .....  | 26              | 9             |
| VII. Hitos más importantes de 2010.....                                | 27              | 10            |
| VIII. Medidas que se solicitan al Comité .....                         | 28              | 10            |

Por razones de economía, sólo se ha hecho una tirada reducida del presente documento. Se ruega a los delegados que lleven consigo a las sesiones sus propios ejemplares de los documentos.



## I. Introducción

1. El Programa de cambio y renovación orgánica es una oportunidad única para que la ONUDI mejore considerablemente sus procedimientos de trabajo, incluso mediante una reestructuración de sus procesos internos con el apoyo de un sistema bien integrado y una modificación de su cultura de trabajo. Esta inversión permitirá a la Organización no solo atender a las futuras demandas de los donantes y los Estados Miembros, sino también alcanzar las ambiciosas metas expuestas en la nueva declaración de objetivos, proporcionando así beneficios cualitativos y cuantitativos a todos los interesados.

2. Reconociendo tanto la urgencia de la inversión en una amplia iniciativa de gestión del cambio necesaria para superar los retos a que se enfrenta la Organización, y la persistencia prevista de limitaciones presupuestarias, el Director General presentó varias propuestas para que los Estados Miembros las examinaran durante 2009. Esas propuestas figuran en los documentos IDB.36/12, de 15 de abril de 2009, IDB.36/12/Add.1, de 3 de junio de 2009 y GC.13/8/Add.1, de 23 de octubre de 2009. Desde diciembre de 2009, cuando la Conferencia General aprobó la financiación de la iniciativa de gestión del cambio, se ha publicado un documento de sesión (IDB.37/CRP.5, de 7 de mayo de 2010) que contiene información adicional para la Junta de Desarrollo Industrial sobre los avances en la aplicación de la decisión de la Conferencia General.

3. Desde su inicio, en enero de 2010, se ha progresado mucho en la ejecución del Programa de cambio y renovación orgánica. Algunos de los logros alcanzados son: un acuerdo acerca del alcance del Programa; el establecimiento de una estructura de gobernanza; la preparación de la ejecución y planes de trabajo con plazos e indicadores claros; el examen de posibles conceptos institucionales; medidas para propiciar la reestructuración de los procesos institucionales y la selección de un sistema de planificación de los recursos institucionales y un asociado de ejecución. Ya se han obtenido algunos resultados rápidos y está previsto que se obtengan muchos otros para septiembre de 2010. También se ha trabajado intensamente para impulsar la gestión del cambio y aumentar continuamente el compromiso del personal con ese proceso. Se ha mantenido plenamente informados tanto al personal como a los Estados Miembros de todas las novedades relativas al Programa de cambio y renovación orgánica.

4. Después del proceso de licitación para seleccionar un sistema de planificación de los recursos institucionales y un asociado de ejecución, que está previsto que concluya a finales de septiembre de 2010, la Secretaría podrá dar información detallada acerca de los diversos elementos del costo de ese sistema y los demás costos relacionados con el Programa de cambio y renovación orgánica. Un desafío importante será asegurar puntualmente todos los fondos necesarios para ejecutar un único sistema de planificación de los recursos institucionales para el año 2013.

## II. Contexto

5. **Objetivo de la iniciativa de gestión del cambio/el Programa de cambio y renovación orgánica:** Como se indicó en los diversos documentos correspondientes (IDB.36/12, IDB.36/12/Add.1, GC.13/8/Add.1 e IDB.37/CRP.5), los objetivos de la iniciativa/el Programa pueden resumirse del siguiente modo: ejecutar una cartera cada vez más voluminosa de programas y proyectos pese a las actuales limitaciones de los presupuestos ordinarios; ampliar la cobertura a los países y mejorar la calidad de la ejecución de los programas y proyectos; cumplir mejor con los estrictos requisitos de los donantes, tales como las normas fiduciarias del FMAM y los “cuatro pilares” requeridos por la Unión Europea; hacer un mejor seguimiento de los resultados de los programas y proyectos; institucionalizar la gestión basada en los resultados, la gestión del conocimiento y la gestión de los riesgos; mejorar los vínculos y la conectividad entre la Sede y las oficinas extrasede para aprovechar al máximo los recursos sobre el terreno y poder transmitir información pertinente y acceder a ella en tiempo real; crear una cultura de trabajo proactiva, y contribuir eficazmente al proceso en curso de armonización de las prácticas institucionales como parte del programa de coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas, para que la Organización pueda lograr un crecimiento con calidad y la unidad en la acción.

6. **Aprobación de la financiación de la iniciativa de gestión del cambio/el Programa de cambio y renovación orgánica (decisión GC.13/Dec.15):** La Conferencia General tomó nota del estudio de viabilidad sobre una iniciativa amplia de gestión del cambio en el que, entre otras cosas, se destacaban los extraordinarios retos a que se enfrentaba la Organización desde el punto de vista de las posibles consecuencias para la financiación futura de las actividades de cooperación técnica, como por ejemplo, la necesidad de institucionalizar la gestión basada en los resultados, la utilización eficaz de recursos sobre el terreno, la contribución a la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas y el grave riesgo de colapso de sistemas obsoletos y decidió que se utilizaran para financiar la iniciativa de gestión del cambio 9.113.949 euros de los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos. La Conferencia pidió al Director General que aplicara esa decisión, en consulta con los Estados Miembros, eligiendo la solución técnica viable más adecuada y sostenible, habida cuenta de las disposiciones financieras mencionadas en esa decisión, reforzadas por ciertas economías presupuestarias que se pudieran realizar en el período de aplicación de la iniciativa de gestión del cambio. La Conferencia también alentó encarecidamente a los Estados Miembros a que contribuyeran voluntariamente a la cuenta especial de la iniciativa de gestión del cambio.

7. **Fondos recibidos:** Como resultado de la mencionada decisión de la Conferencia General, se obtuvo una cuantía total de 5.281.960 euros para la iniciativa de gestión del cambio. El 18 de febrero de 2010 se informó a los Estados Miembros acerca de la cuantía de los saldos no utilizados que se pondría a disposición de la iniciativa de gestión del cambio/el Programa de cambio y renovación orgánica (nota informativa núm. 3, de 18 de febrero de 2010).

### III. Principales novedades y actividades realizadas durante 2010

8. A continuación se resumen las medidas adoptadas entre enero y mayo de 2010 para aplicar la decisión de la Conferencia General.

9. **Introducción del Programa de cambio y renovación orgánica:** A fin de velar por que todos los elementos de la iniciativa de gestión del cambio se aborden holística y sistemáticamente, dos profesores de las Facultades de Administración de Empresas de Harvard y Stanford, especializados en el cambio orgánico, impartieron cursos prácticos para el personal directivo superior en el retiro de la Junta de Directores celebrado en enero de 2010. Participaron unos 80 funcionarios de categoría superior, así como miembros del Consejo del Personal. El curso práctico incluyó presentaciones acerca del modelo de congruencia llamado “dirección del cambio y renovación organizacional (LCOR)”, y en él se recomendó que ciertos elementos esenciales para cambiar la cultura de una organización también se tuvieran en cuenta al aplicar la iniciativa de gestión del cambio en la ONUDI. Esos elementos se incluyeron en los planes, y la iniciativa de gestión del cambio pasó a llamarse “Programa de cambio y renovación orgánica”. En marzo de 2010 siete funcionarios de categoría superior asistieron a un curso de capacitación en la Facultad de Administración de Empresas de Harvard para alcanzar un nivel de conocimientos adecuado del modelo de dirección del cambio y renovación organizacional y poder aplicar a mayor escala los conocimientos adquiridos.

10. **Publicación de una declaración de objetivos:** Con la participación de un gran número de funcionarios, se preparó y publicó una nueva declaración de objetivos de la ONUDI, que se transmitió a los Estados Miembros en marzo de 2010 y se ha incluido en el sitio web de la Organización. En ella se expresa la aspiración de la Organización de mejorar, crecer con calidad y actuar unidos en la acción continuamente, ofreciendo soluciones y servicios flexibles y eficaces, dando más medios a los destinatarios, sirviendo a sus interesados, gestionando con eficiencia y guiando con el ejemplo y, sobre todo, se expresa la intención de ser un asociado clave para la prosperidad en el mundo.

11. **Establecimiento de una estructura de gobernanza:** Para aplicar el Programa de cambio y renovación orgánica de manera sistemática y holística, en febrero de 2010 el Director General estableció una estructura de gobernanza integrada por el Comité del Cambio y la Renovación Orgánica, que dirigirá el Programa y proporcionará liderazgo y supervisión; el equipo de trabajo encargado de la gestión y la cultura de trabajo, el equipo de trabajo encargado de la eficiencia y la eficacia de las operaciones y la Oficina del Cambio y la Renovación Orgánica. Esa estructura, que incluye a funcionarios de toda la Organización, tiene por objetivo garantizar la responsabilización interna y el trabajo en equipo mediante un enfoque altamente participativo, aumentando la motivación del personal para contribuir al Programa y manteniendo los costos lo más bajos posible.

12. **Preparación de un plan de aplicación y planes de trabajo detallados:** En marzo de 2010 la empresa Deloitte Consulting ultimó un plan de aplicación de alto nivel. El Comité del Cambio y la Renovación Orgánica preparó y aprobó planes de trabajo detallados en los que figuraban tareas y calendarios para avanzar en cuestiones relacionadas con tres aspectos: la mejora de las operaciones, la aplicación de una planificación de los recursos institucionales y las personas y la

cultura. El aspecto de la mejora de las operaciones incluye el logro de resultados rápidos, el examen de posibles conceptos institucionales para la ONUDI, la definición de las necesidades en materia de informática y la reestructuración de los procesos institucionales de la Organización. El aspecto de la aplicación de la planificación de los recursos institucionales incluye la selección de un asociado de ejecución y de un sistema de planificación de los recursos institucionales, y el uso de un criterio de aplicación modular. El aspecto relativo a las personas y la cultura incluye cuestiones tales como valores, normas y conductas, intercambio de información, gestión de la actuación profesional encaminada a los resultados y el trabajo en equipo, y la comunicación. Los asuntos relativos a la gestión basada en los resultados, la gestión del conocimiento y la gestión de los riesgos son parte esencial de la aplicación del Programa de cambio y renovación orgánica y su plan de trabajo correspondiente. Entre ellos cabe mencionar las medidas para garantizar que el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales permita presentar información basada en los principios de la gestión basada en los resultados, el intercambio y la retención de conocimientos en toda la Organización, e institucionalizar la gestión de los riesgos.

## A. Mejora de las operaciones

13. **Logro de resultados rápidos:** Sobre la base del estudio de viabilidad y otras evaluaciones internas, se han determinado varios resultados rápidos (por ejemplo, mejoras en los procesos y procedimientos que pueden lograrse con una inversión mínima o incluso sin ella). Muchos de esos resultados ya se han logrado y otros se están poniendo los medios para lograr los demás.

14. **Elaboración de un concepto institucional:** El objetivo de esa actividad es examinar posibles modelos institucionales y la arquitectura institucional prevista, para, de ese modo, poder adoptar decisiones informadas destinadas a reestructurar los procesos institucionales y seleccionar un sistema de planificación de los recursos institucionales. A tal fin, se analizó y estudió en detalle la actual arquitectura institucional de la ONUDI, teniendo en cuenta la nueva declaración de objetivos y las metas del Programa de cambio y renovación orgánica. Tomando en consideración los diferentes intereses y necesidades de los interesados, se analizaron los procesos actuales de gestión de los proyectos de cooperación técnica y luego se agruparon según estructuras de necesidades diferenciadas. Se elaboró un modelo en el que figuraban los diferentes niveles de detalle necesarios para el ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales y la aplicación de la planificación de los recursos institucionales. Ese modelo de proceso se analizó detalladamente con los directivos y funcionarios pertinentes. Además, se analizaron diferentes arquitecturas institucionales en el sistema de las Naciones Unidas y se examinó su idoneidad para la ONUDI. Está previsto visitar otras organizaciones de las Naciones Unidas para contribuir a la armonización de los procesos y lograr sinergias.

15. **Reestructuración de los procesos institucionales:** En el marco de esa actividad, se examinan y analizan todas las áreas funcionales de los procesos institucionales (gestión de los proyectos de cooperación técnica, adquisiciones, servicios financieros y gestión de los recursos humanos). Desde el inicio del Programa de cambio y renovación orgánica se ha realizado una extensa labor de preparación de este ejercicio. Entre otras cosas, se han analizado los diversos modos

de realizar un ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales, incluidos los enfoques utilizados por otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, se han acordado el alcance y el calendario del ejercicio, se han preparado unos mandatos, se ha elegido una metodología y unos expertos adecuados para el ejercicio y se han impartido cursos prácticos de preparación a los directivos y funcionarios pertinentes, para lograr un entendimiento común del criterio aplicado al ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales y la labor que deberá realizarse entre julio y principios de septiembre de 2010. Sobre la base de prácticas óptimas y consultas con agentes del cambio de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, la ONUDI ha decidido ejecutar un ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales de nivel alto a medio. Los resultados del ejercicio ofrecerán información para seleccionar un sistema de planificación de los recursos institucionales y un asociado de ejecución. La realización del ejercicio antes de la reestructuración informática reducirá el costo total y permitirá a la Organización cumplir su ambicioso calendario para aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales.

## **B. Aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales**

**16. Selección de un sistema informático/sistema de planificación de los recursos institucionales:** La Secretaría ha examinado en detalle los diversos sistemas de planificación de los recursos institucionales y los criterios con que se han aplicado en el sistema de las Naciones Unidas (especialmente en los organismos especializados) y en otras organizaciones internacionales, y ha evaluado su pertinencia para la ONUDI. Para ello se realizaron varias visitas, se entablaron deliberaciones con expertos y se intercambiaron opiniones con el Grupo de Tareas de las Naciones Unidas sobre la tecnología de la información y las comunicaciones. Con ello la ONUDI espera, entre otras cosas, aprovechar la experiencia adquirida por otras organizaciones, las adaptaciones informáticas y los conocimientos ya acumulados en el sistema de las Naciones Unidas. Esa experiencia es especialmente pertinente en el área funcional de la gestión de los recursos humanos y las nóminas, debido a la compleja estructura de pagos y prestaciones de las Naciones Unidas. Ello debería contribuir a reducir el costo y el tiempo de selección y aplicación de su sistema de planificación de los recursos institucionales, además de armonizar los procesos de la Organización como parte de la iniciativa de coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas. Sobre la base de una propuesta y justificación detalladas, la Organización ha decidido que su sistema de planificación de los recursos institucionales sea una de las dos plataformas informáticas utilizadas en el sistema de las Naciones Unidas. Cuando se seleccione el asociado de ejecución se solicitará información detallada acerca del costo del sistema. Teniendo en cuenta los recursos limitados, la ONUDI tiene previsto llevar a cabo el proceso de aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de forma modular dado que de ese modo la Organización se ajustaría a los recursos disponibles.

**17. Selección de un asociado de ejecución:** Sobre la base de la información recibida de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, y las aportaciones de la reestructuración de los procesos institucionales, y teniendo en cuenta las necesidades de la ONUDI, está previsto que el proceso de licitación para

elegir un asociado de ejecución y un sistema de planificación de los recursos institucionales comience en julio de 2010.

### C. Las personas y la cultura

18. **Análisis de la cultura institucional:** Se realizó un estudio de diagnóstico cultural exhaustivo para entender mejor la cultura de trabajo de la ONUDI, con sus puntos fuertes y sus puntos débiles, a fin de establecer una base a partir de la cual se pudiera evaluar el progreso del cambio cultural y fomentar la participación del personal en el Programa de cambio y renovación orgánica. El estudio tuvo una acogida favorable por el personal y la tasa de participación fue superior al 70%. Sus resultados iniciales se presentaron al personal en una reunión informativa celebrada en junio de 2010 y posteriormente se pusieron a disposición de todos los funcionarios en la intranet. Se observaron diferencias en la cultura institucional percibida entre el personal de la Sede y el de las oficinas extrasede, entre el personal del cuadro de servicios generales y el del cuadro orgánico, entre los contratados recientemente y aquellos que se jubilarían en los próximos años, y entre las diferentes divisiones de la Organización. Todos los resultados, incluidas las medidas concretas propuestas para mejorar aspectos de la cultura de trabajo de la Organización, se seguirán estudiando y analizando con la colaboración de grupos consultivos específicos. Como primera consecuencia de los resultados iniciales del estudio, en el Programa de cambio y renovación orgánica se prestará especial atención a los aspectos culturales de la gestión del conocimiento y la innovación. Los resultados definitivos del estudio se comunicarán por vía electrónica en agosto de 2010, y servirán de orientación estratégica para las actividades del Programa de cambio y renovación orgánica relativas a la gestión y la cultura de trabajo. En el estudio de seguimiento que se realizará a finales de 2010 se seguirán examinando esferas específicas que requieren atención, así como los efectos del proceso de cambio en la cultura de trabajo de la ONUDI.

19. **Valores, normas y conducta:** Reconociendo la importancia del factor humano en el proceso de cambio, se están celebrando entrevistas y consultas con el personal para conocer mejor los obstáculos de carácter conductual a los aspectos relacionados con el cambio en el seno de la Organización. Además, se está preparando un plan de acción para superar esos obstáculos y cambiar las normas y los valores institucionales.

20. **Orientación a los resultados y trabajo en equipo:** Se han adoptado medidas para poner a prueba nuevos sistemas de incentivos que fomentarían y recompensarían mejor el trabajo en equipo y crearían una “pasión por los resultados”, entre otras cosas, estableciendo equipos en toda la Organización para gestionar los programas y poner a prueba un sistema de evaluación del personal de 360 grados.

21. **Gestión del conocimiento y la información:** En el contexto de un sistema de planificación de los recursos institucionales, se están evaluando y examinando diversas prácticas óptimas para compartir, utilizar y retener información y conocimientos institucionales, en función de su utilidad y pertinencia para la ONUDI. Además, se está elaborando una estrategia de capacitación y aprendizaje para facilitar los cambios.

#### IV. Comunicación

22. **Interna:** La estrategia global de comunicación, concebida para presentar eficazmente información relativa al Programa de cambio y renovación orgánica y mejorar la comunicación en la ONUDI, se encuentra en su fase final. Actualmente, todas las novedades relativas al Programa se comunican periódicamente a los directivos y el personal (de la Sede y de las oficinas extrasede) por diversos medios como reuniones de la Junta de Directores, reuniones informativas organizadas por el Director General, y también mediante la interacción personal, actualizaciones en la intranet, un boletín de noticias periódico, etc. Se ha creado una cuenta de correo electrónico (change@unido.org) para recibir aportaciones, y se alienta vivamente al personal a que comparta sus ideas y participe en el Programa de cambio y renovación orgánica.

23. **Con los Estados Miembros:** Además de las reuniones oficiosas con los grupos regionales, en 2010 se realizaron las siguientes actividades:

- a) 13 de enero: Los dos profesores de las Facultades de Administración de Empresas de Harvard y Stanford informaron a los Estados Miembros acerca del modelo de congruencia “dirección del cambio y renovación organizacional” y su pertinencia para la ONUDI;
- b) 26 de febrero: El Director General presentó la estructura de gobernanza del Programa de cambio y renovación orgánica y su plan de aplicación de alto nivel ante la Mesa Ampliada de la Junta;
- c) 31 de marzo: Presentaciones a las misiones permanentes sobre: los objetivos del Programa; los fondos disponibles y posibles fuentes de financiación futuras para asegurar los recursos necesarios restantes; la estructura de gobernanza del Programa; el plan de aplicación; la estrategia de aplicación consistente en disponer de un único sistema de planificación de los recursos institucionales aplicado de forma modular; el logro de resultados rápidos; los progresos en el análisis de los conceptos institucionales y la definición de los requisitos informáticos; criterios para el cambio de la cultura institucional y dificultades al respecto, y la labor futura.
- d) 7 de mayo: En el documento de sesión IDB.37/CRP.5, que se presentó en el 37º período de sesiones de la Junta de Desarrollo Industrial, celebrado en mayo de 2010, se presentó información actualizada acerca del Programa de cambio y renovación orgánica.
- e) Finales de mayo: Se creó una página dedicada al Programa de cambio y renovación orgánica en la extranet Infobase de la ONUDI para las misiones permanentes. La página incluye todos los documentos oficiales relativos al Programa que se han puesto a disposición de los Estados Miembros y sirve de punto central de referencia para todo lo relacionado con el Programa. El vínculo a la página web, para la cual se necesita una contraseña, se encuentra en la página principal de la extranet (<http://www.unido.org/extranet>).



## V. Situación financiera

24. Además de los 9.113.949 euros de saldos no utilizados, la Conferencia General, en su decisión GC.13/Dec.15, también aprobó la utilización de algunos ahorros presupuestarios durante el período de ejecución de la iniciativa de gestión del cambio, y alentó encarecidamente a los Estados Miembros a que contribuyeran voluntariamente a la cuenta especial de la iniciativa/el Programa de cambio y renovación orgánica. En esa fase inicial de la ejecución del presupuesto bienal es difícil predecir a cuánto ascenderán las economías presupuestarias, de haberlas. Hasta la fecha no se han recibido contribuciones voluntarias adicionales.

|  |                    |
|--|--------------------|
| Fondos aprobados de los saldos no utilizados de las consignaciones de créditos | 9.113.949 €        |
| Fondos cedidos por los Estados Miembros  | <u>5.281.960 €</u> |
| Diferencia entre los fondos aprobados y los recibidos hasta la fecha           | <u>3.831.989 €</u> |

25. Se ha asignado una cuantía total de 310.000 euros para que expertos técnicos presten su asesoramiento en relación con el concepto institucional y la aplicación de planificación de los recursos institucionales, y para el ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales que se realizará entre julio y mediados de septiembre de 2010.

## VI. Elementos de costos

26. En la decisión GC.13/Dec.15 se pidió al Director General que informara a la Junta, en su 38° período de sesiones, de los diversos elementos de costos del sistema de planificación de los recursos institucionales. Como ya se ha mencionado, la Organización tenía previsto empezar el proceso de selección de un asociado de ejecución y del sistema de planificación de los recursos institucionales en julio de 2010. Se pediría a los posibles proveedores que presentaran desgloses detallados de costos y se ha previsto proporcionar a la Junta información exhaustiva sobre los requisitos financieros totales para el Programa de cambio y renovación orgánica, los recursos de que se dispone actualmente, los recursos adicionales necesarios y los requisitos de corriente de efectivo. Un desafío importante será asegurar los fondos restantes necesarios para la aplicación de un sistema único de planificación de los recursos institucionales.

## VII. Hitos más importantes de 2010

27. En el siguiente cuadro se reseñan los hitos más importantes del Programa de cambio y renovación orgánica en 2010:

|  |  |
|--|--|
| Logro de resultados rápidos  | Abril a septiembre de 2010                             |
| Ejercicio de reestructuración de los procesos institucionales de nivel alto a medio  | Principios de junio a principios de septiembre de 2010 |
| Formulación de las necesidades informáticas  | Principios de julio de 2010                            |
| Selección de un asociado de ejecución y un sistema de planificación de los recursos institucionales  | Finales de septiembre de 2010                          |
| Ultimación de los requisitos financieros totales, incluidos los elementos de costos del sistema de planificación de los recursos institucionales, los requisitos de corriente de efectivo, etc. para el Programa de cambio y renovación orgánica | Finales de septiembre de 2010                          |
| Inicio previsto de la aplicación de los nuevos programas informáticos  | Principios de octubre de 2010                          |
| Estudio de seguimiento de diagnóstico cultural   | Finales de 2010  |

## VIII. Medidas que se solicitan al Comité

28. El Comité tal vez desee recomendar a la Junta de Desarrollo Industrial que apruebe la siguiente decisión:

“La Junta de Desarrollo Industrial:

- a) Toma nota de la información proporcionada en el documento IDB.38/9-PBC.26/9;
- b) Observa los progresos en la aplicación de la decisión GC.13/Dec.15 de la Conferencia General;
- c) Alienta a los Estados Miembros a que contribuyan voluntariamente a la cuenta especial creada para el Programa de cambio y renovación orgánica (iniciativa de gestión del cambio);
- d) Pide al Director General que prosiga sus gestiones y contactos con los Estados Miembros con miras a asegurar los fondos necesarios para aplicar la solución técnica más adecuada y sostenible para cumplir los objetivos del Programa de cambio y renovación orgánica.”