

11 de marzo de 2024

(24-2179)

Página: 1/6

Comité de Asuntos Presupuestarios,
Financieros y Administrativos

Original: inglés

INFORME DE SITUACIÓN SOBRE EL EJERCICIO DE TRANSFORMACIÓN DE LA SECRETARÍA DE LA OMC

AL 11 DE MARZO DE 2024

PARA LA REUNIÓN DEL COMITÉ DE ASUNTOS PRESUPUESTARIOS
DEL 25 DE MARZO DE 2024

FASE 1: Puesta en marcha de las iniciativas clave y obtención de resultados rápidos

- Reforzar las prácticas de la Secretaría en materia de gestión del talento
- Mejorar las formas de trabajar de la Secretaría para optimizar la eficiencia y el impacto
- Aprovechar las oportunidades que brindan los datos, la tecnología y la innovación para asegurar la pertinencia a largo plazo

PRIMERA ETAPA

- **Gestión del talento**
- **Formas de trabajar**

1. **Establecer sistemas de gratificación (al margen de los ascensos) para el personal de la Secretaría**

a. Gratificaciones no monetarias para el personal:

Cambios previstos: Introducción de nuevas gratificaciones no monetarias o modificación de las existentes para reconocer el trabajo en equipo, la innovación y la excelencia en la gestión.

b. Adjudicación de primas anuales a los funcionarios en función de la actuación profesional:

Cambios previstos: Modificación del sistema de primas anuales relacionadas con la actuación profesional (sin aumentar la cuantía asignada en el presupuesto) mediante la creación de dos categorías:

- i. funcionarios con una actuación profesional sobresaliente, que recibirán una prima algo más alta;
- ii. funcionarios con una actuación profesional muy buena.

c. Desarrollo de una cultura más sólida de "reconocimiento y elogio" continuos dentro de la Secretaría:

Cambios previstos: Diseño y puesta en práctica de actividades de formación para supervisores, jefes de equipo y demás funcionarios; atención especial a las buenas prácticas y modelos de conducta.

Situación: Se ha introducido la mayoría de los cambios deseados.

La División de Recursos Humanos (HRD) se ha hecho cargo de la administración del sistema revisado de reconocimiento de méritos profesionales y recompensas del personal. En diciembre de 2023 se presentaron por primera vez el nuevo programa de retribuciones de la Directora General a la innovación y el trabajo en equipo, así como la retribución por excelencia en la gestión. La Secretaría también está aplicando en el ciclo en curso la nueva política para la adjudicación de primas anuales a los funcionarios en función de la actuación profesional.

2. Mejorar los sistemas internos clave de la Secretaría

a. Gestión del riesgo:

Cambios previstos:

- i. Elaboración y aplicación de una taxonomía de los riesgos completa y a medida en toda la Secretaría.
- ii. Elaboración de un proceso global de gestión del riesgo con responsabilidades claramente definidas.
- iii. Mayor toma de conciencia sobre los riesgos y mejora de la detección, notificación y gestión de los riesgos en toda la Secretaría.
- iv. Provisión del puesto de oficial de riesgos .

Situación: La nueva Oficial Jefa de Ética, Gestión del Riesgo y Cumplimiento asumió sus funciones en la Secretaría en enero y está dirigiendo el proceso para la elaboración de un sistema moderno y sólido de gestión del riesgo para la Secretaría.

b. Compras:

Cambios previstos:

- i. Actualización de los umbrales monetarios para los procesos de compras referentes a adquisiciones de poca cuantía.
- ii. Fortalecimiento de las capacidades y de la cultura en toda la Secretaría exigiendo una mayor formación sobre la utilización del proceso de compras.
- iii. Armonización de los procesos internos.
- iv. Uso creciente de las herramientas digitales para aumentar la eficiencia y la transparencia.

Situación: Se ha introducido la mayoría de los cambios deseados.

La Sección de Compras sigue trabajando con ITSD en una mayor digitalización del proceso de compras, centrándose en el desarrollo y la aplicación de una solución para la gestión de los contratos digitales.

También está previsto que en 2024 se introduzca un nuevo Manual de Compras para ayudar y guiar al personal de la Secretaría en la aplicación de la nueva Política de Compras y los procesos conexos.

SEGUNDA ETAPA

- **Gestión del talento**
- **Formas de trabajar**

Perspectivas de carrera, movilidad, contratación y ascensos del personal de la Secretaría

a. Perspectivas de carrera:

Cambios previstos: Paso de un sistema rígido de progresión vertical única a una estructura más dinámica de perspectivas de carrera que ofrezca una flexibilidad mayor y oportunidades de desarrollo profesional. Introducción de dos vías para los funcionarios de más alto grado: experto y gestor. Inicio de la labor encaminada a sentar las bases para la posible creación e introducción de familias de carreras/puestos como siguiente paso.

Situación: Una base fundamental para esta línea de trabajo es un marco de competencias actualizado en el que se identifiquen las competencias técnicas y de comportamiento específicas necesarias a escala de la Secretaría. La labor sobre las competencias de comportamiento se completó en gran medida en 2023, y prosigue el ejercicio de identificación de competencias técnicas a nivel de toda la Secretaría. Posteriormente comenzará la labor sobre las vías de experto y gestor y las familias de carreras/puestos.

b. Contratación:

Cambios previstos: Introducción de varias medidas, por ejemplo, una planificación más temprana, para que el proceso de contratación sea más rápido y eficiente, se centre más en los candidatos y pueda contribuir en mayor medida a que la Secretaría sea más diversa e inclusiva.

Situación: Un equipo integrado por funcionarios voluntarios y expertos de la División de Recursos Humanos está perfeccionando el primer borrador de la política de contratación de la Secretaría. El borrador de la política estará listo para consultas internas en las próximas semanas.

c. Movilidad:

Cambios previstos: Implementación de mecanismos formales, así como uso de comunicaciones, capacitación y asistencia para alentar una mayor movilidad interna y externa y una percepción positiva de la movilidad.

Situación: Se ha avanzado algo, mediante un programa piloto, en el ejercicio de movilidad interna para fomentar un mayor cumplimiento del requisito existente de que el personal que empieza su carrera se acoja a una adscripción temporal a otra División en los siete primeros años de su empleo en la Secretaría. En 2023 hubo tres adscripciones temporales, y se prevén otras más para 2024.

En cuanto a la movilidad externa, el intercambio de funcionarios con el PNUMA se ha prorrogado por un segundo año. Además, la Secretaría está estudiando activamente la posibilidad de coordinar un intercambio similar con otra organización internacional, a partir de finales de 2024; el funcionario de la Secretaría se incorporó al PNUMA hace unos meses.

d. Ascensos:

Cambios previstos: Aprobación de varias medidas destinadas a que el proceso de ascensos sea más coherente y transparente, y para solucionar el problema de los retrasos en la concesión de ascensos, que ha generado mucha frustración.

Situación: El Comité Consultivo Mixto (CCM) casi ha terminado de examinar la política revisada, y se espera que presente sus recomendaciones a la Directora General en las próximas semanas. Luego se finalizará la política, que debería entrar en vigor para el próximo proceso de ascensos.

TERCERA ETAPA

- **Datos, tecnología e innovación**

El objetivo de esta línea de trabajo es aprovechar las oportunidades relacionadas con los datos, la tecnología y la innovación y asegurar la pertinencia a largo plazo de la Secretaría mediante iniciativas centradas en:

- elaborar una hoja de ruta para la transformación digital de la Secretaría;
- crear mecanismos para aumentar la colaboración externa y el establecimiento de asociaciones;
- reforzar la cultura de innovación en la Secretaría.

- a. Transformación digital:

Entre los objetivos de transformación digital de la Secretaría para el futuro figuran aumentar la eficacia operativa de la Secretaría y la experiencia de los empleados, explotar el valor sin aprovechar en beneficio de los Miembros y fomentar el talento del personal de la OMC gracias a herramientas digitales y tecnologías modernas fáciles de utilizar.

Resultados obtenidos hasta la fecha: A raíz de la labor llevada a cabo en 2022 se generó una relación de todas las herramientas digitales ya utilizadas, y una lista de iniciativas en curso y futuras, agrupadas en distintas categorías de prioridades, esto es, una "hoja de ruta" para el futuro. Entre las actividades prioritarias figuraban la creación de una función de búsqueda inteligente para modernizar la plataforma DOL y facilitar el acceso a los conocimientos y la información contenidos en el vasto repositorio de documentos, videos y bases de datos de la Secretaría, así como la creación de una ventanilla única para las notificaciones basada en el portal de notificaciones. Habida cuenta de la limitación de recursos presupuestarios en 2023, se dio prioridad a apoyar la "reforma basada en la acción" emprendida por los Miembros, por ejemplo, con la puesta en marcha de la herramienta e-Agenda en el caso de cinco Comités. En consecuencia, se retrasó ligeramente la introducción de la función de búsqueda inteligente y de la ventanilla única.

Situación: El trabajo avanza en varias iniciativas de transformación digital. La hoja de ruta inicial se está actualizando para tener en cuenta los acontecimientos, en particular el aumento presupuestario específico anunciado en diciembre de 2023, la importancia de la tecnología de la inteligencia artificial (IA) generativa, y un mayor número de productos en proyecto para apoyar los debates e iniciativas en torno al proceso de reforma basada en la acción impulsado por los Miembros en diversos órganos de la OMC. La herramienta e-Agenda se adaptará en el caso de hasta 15 Comités adicionales para finales de 2024. La plataforma e- Delegate se puso en marcha en diciembre de 2023, y más de 700 delegados la estaban utilizando a finales de febrero de 2024. Se ha completado la fase de análisis de la nueva función de búsqueda inteligente, y para finales de marzo se habrá empezado a poner a prueba a nivel interno una versión piloto. Están en curso varios proyectos para introducir nuevas herramientas en línea para las notificaciones o mejorar las existentes, y los resultados se concretizarán en 2024, incluida la ventanilla única. Además, se está elaborando actualmente la versión final de la herramienta digital "Questions & Answers" para los exámenes de política comercial, que, tal y como lo han solicitado los Miembros, estará lista

para el cuarto trimestre de 2024. La Secretaría también sigue ejecutando y diseñando proyectos piloto para probar posibles usos de la IA generativa

La Secretaría sigue reforzando sus prácticas de gestión con respecto a las herramientas digitales. En diciembre de 2023 se estableció formalmente un nuevo grupo consultivo de transformación digital para toda la Secretaría. Funcionarios de diferentes Divisiones contribuirán, con sus conocimientos y experiencia en la prestación de servicios a los Miembros, a preparar recomendaciones sobre la evolución del programa de transformación digital.

b. Asociaciones externas:

Resultados obtenidos hasta la fecha: Se han identificado varios mecanismos para reforzar en toda la Secretaría el enfoque en lo que respecta a las asociaciones externas a fin de potenciar los conocimientos y la eficiencia.

Situación: Concluido en 2022 el ciclo completo de diseño, incluido un examen por el Comité Directivo. La evaluación y los resultados de esos esfuerzos anteriores se han incorporado a la labor para elaborar la estrategia de la Secretaría.

c. Innovación:

Resultados obtenidos hasta la fecha: Se han identificado diversas iniciativas encaminadas a crear una cultura de innovación más sólida en la Secretaría.

Situación: Concluido en 2022 el ciclo completo de diseño, incluido un examen por el Comité Directivo. La evaluación y los resultados de esos esfuerzos anteriores se han incorporado a la labor para elaborar la estrategia de la Secretaría.

FASE 2: Establecer la orientación estratégica y la estructura orgánica

- **Definir los valores, la visión y la orientación estratégica de la Secretaría**
- **Optimizar la estructura orgánica de la Secretaría para que pueda cumplir su misión**
- **Proseguir la aplicación de la fase 1**

El trabajo con miras a definir una visión y los pilares estratégicos de la Secretaría se inició a finales de marzo de 2023. El personal y la dirección de la Secretaría, los Miembros y expertos externos participaron en un proceso consultivo intensivo durante tres meses. El Excmo. Sr. Dacio Castillo de Honduras facilitó la recopilación de las aportaciones de los Miembros en el marco de sesiones de información y de consultas dirigidas a los Miembros¹, y el 25 de abril de 2023 se celebró una reunión informal del Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos sobre este asunto.

El 10 de julio de 2023, la Directora General compartió con el personal de la Secretaría y con los Miembros los resultados de esta labor, a saber, una "casa de la estrategia de la Secretaría", que contiene las declaraciones de visión y misión, los pilares estratégicos y los catalizadores. Presentó esta estrategia a los Miembros en la reunión informal de Jefes de Delegación celebrada el 20 de julio de 2023.

La Secretaría está elaborando activamente una estrategia para 2030. Se han establecido siete grupos de trabajo temáticos a nivel interno, con la participación de todos los Directores y de otros muchos funcionarios. Cada grupo se centra en uno de los pilares estratégicos o catalizadores, aportando contenido y proponiendo iniciativas estratégicas para la estrategia general de la Secretaría para 2030.

¹ Los días 28 de marzo y 14 de abril se celebraron sesiones de información para los Miembros, a los que también se invitó a participar en consultas para expresar sus opiniones. Los informes fácticos del Embajador Castillo sobre sus consultas se distribuyeron con las signaturas WT/INF/234 y WT/INF/235.

A finales de noviembre de 2023, se presentaron al Comité Directivo de Transformación los resultados iniciales de los grupos de trabajo temáticos liderados por los Directores. Posteriormente, en diciembre de 2023, se celebraron una sesión de información técnica para los Miembros y una sesión de consulta con el personal de la Secretaría. La Directora General se reunió con el Grupo Asesor de las Empresas y el Grupo Asesor de la Sociedad Civil coincidiendo con la CM13, y uno de los temas abordados fue la elaboración de una Estrategia de la Secretaría para 2030. La Secretaría está revisando el proyecto de estrategia teniendo en cuenta las observaciones recibidas.

La labor está dirigida por el Director de Visión y Estrategia, con el apoyo de la Oficina para la Transformación. Se espera poder presentar la estrategia de la Secretaría en 2024.

El resultado de esta labor servirá de base para el desarrollo de planes de acción específicos y limitados en el tiempo, junto con herramientas para medir y comunicar los progresos, tales como metas específicas e indicadores de ejecución. La aplicación de la estrategia también requerirá mecanismos para garantizar la coordinación, así como la coherencia de la planificación y las operaciones de la Secretaría con la estrategia general.
