



Estrategia de la Secretaría



Esta Estrategia ha sido preparada por y para la Secretaría de la OMC. El objetivo es que la Estrategia 2030 sea un documento evolutivo, en el que se introduzcan ajustes a medida que cambien las circunstancias. Aunque se hayan reunido y considerado las aportaciones de los miembros, esta no es una estrategia para la OMC como organización ni para los miembros de la OMC, no refleja las posiciones u opiniones de los miembros de la OMC y se entiende sin perjuicio de los derechos y obligaciones de los miembros en virtud de los Acuerdos de la OMC. Los errores que pueda haber son responsabilidad de la Secretaría de la OMC.



WTO OMC

Estrategia de la Secretaría





Índice

Prólogo	7
Descripción general de la estrategia 2030 de la Secretaría	8
El comercio y los 30 años de la OMC en un entorno mundial cambiante	11
El mundo cambia	12
El comercio cambia	13
La OMC cambia	15
La Secretaría de aquí a 2030 y más adelante	18
Objetivo 1: Servir a todos los miembros eficazmente para conseguir resultados en un contexto internacional en evolución, utilizando los recursos de manera responsable	20
Objetivo 2: Mejorar la creación y la difusión de conocimientos, datos e ideas sobre el comercio y la política comercial, y el acceso a ellos, para respaldar el ecosistema del comercio mundial	22
Objetivo 3: Reunir a la comunidad mundial ofreciendo una plataforma mejorada para el diálogo y la cooperación en materia de comercio	24
Objetivo 4: Mejorar el compromiso externo, estableciendo asociaciones estratégicas y promoviendo una mayor comprensión de las ventajas del sistema multilateral de comercio	26
Objetivo 5: Transformar la Secretaría para que sea más robusta, flexible y ágil, y esté lista para afrontar los desafíos actuales y futuros	28
Cimientos: Cultura que estimule a las personas; tecnología, instrumentos digitales y datos; y medición y obtención de resultados	30
Aplicación de la estrategia	33
Anexo: Casa de la estrategia de la Secretaría	34



Prólogo

Vine a Ginebra porque creo profundamente en la misión de la OMC y, a mi modo de ver, la Secretaría es un instrumento clave para ayudar a los miembros a cumplirla. El mundo y el ecosistema comercial cambiantes de hoy requieren flexibilidad y una nueva mirada para considerar la forma en que la Secretaría puede aprovechar el legado del GATT y la importante labor llevada a cabo en la OMC desde 1995 para garantizar que en el futuro seamos aún más fuertes. En esta Estrategia 2030 de la Secretaría se define la manera en que pretendemos hacer que nuestras contribuciones tengan un mayor impacto, sean más eficientes y respondan mejor a las necesidades de nuestros miembros y a la evolución de las realidades mundiales.

La OMC gira fundamentalmente en torno a las personas. Los objetivos establecidos en el preámbulo del Acuerdo de Marrakech muestran cómo un sistema multilateral de comercio basado en normas puede funcionar en beneficio de todos. Esos objetivos son más pertinentes hoy que nunca, en un mundo interconectado en el que los complejos problemas mundiales requieren soluciones globales coordinadas. La visión de nuestra Secretaría es construir un mundo mejor para las personas gracias a la cooperación y el comercio internacional basado en normas. La Estrategia 2030 de la Secretaría es un instrumento esencial para ayudarnos a avanzar hacia esa visión.

Esta Estrategia nos servirá de guía en las actividades que llevaremos a cabo en los próximos años para ayudar a los miembros de la OMC a hacer frente a los desafíos y oportunidades existentes y nuevos. Nuestro objetivo es mantenernos al día y mirar hacia el futuro. Estamos decididos a preservar nuestros conocimientos especializados y a tratar de seguir ocupando un lugar destacado en los temas relacionados con el comercio mundial y las cuestiones emergentes. Nos esforzamos por colaborar de manera eficaz y flexible y por adoptar nuevas formas de trabajo, entre otras cosas, utilizando nuevas tecnologías. Continuaremos sirviendo a los miembros a conciencia y de manera responsable, sacando el mayor provecho de los recursos disponibles. Dada la imprevisibilidad del futuro, la presente Estrategia proporciona orientaciones claras, pero es flexible. Se trata de un documento evolutivo, que se revisará periódicamente y se adaptará según proceda.

La labor de la Estrategia ha sido dirigida por Willy Alfaro y Victoria Donaldson, a quienes agradezco su arduo trabajo. La supervisión del Comité Directivo de Transformación, integrado por los Directores Generales Adjuntos y el Director de Gabinete, ha sido fundamental para que se obtenga un producto de calidad. Quisiera dar las gracias también a los numerosos voluntarios y partes interesadas que han contribuido a elaborar la Estrategia. De gran valor han sido las aportaciones e ideas recibidas del personal de la Secretaría a todos los niveles; de los miembros de la OMC, incluido el Facilitador, Excmo. Sr. Embajador Dacio Castillo; del Grupo Asesor de la Sociedad Civil y del Grupo Asesor de las Empresas de la Directora General; y de expertos y analistas externos, especialmente el ex-Director General Adjunto Alan Wolff y el Profesor Richard Baldwin. Esperamos seguir recibiendo observaciones y sugerencias y mantendremos un diálogo permanente en toda la Secretaría y con nuestros miembros.

Esta primera Estrategia de la Secretaría nos dará el impulso necesario para mejorar los servicios que prestamos a los miembros de la OMC y para fortalecer nuestro apoyo al sistema multilateral de comercio basado en normas. Creo que es una hoja de ruta que permitirá obtener resultados, una senda que puede ayudarnos a atravesar situaciones complejas, de incertidumbre y cambio y conducirnos hacia un futuro que se presenta cada vez más verde, digital, inclusivo y orientado a los servicios. Espero que esta Estrategia 2030 sirva de inspiración y motivación a cada uno de nuestros competentes funcionarios de la Secretaría.



Dra. Ngozi Okonjo-Iweala
Directora General

Descripción general de la estrategia 2030 de la Secretaría

La Secretaría de la OMC ha elaborado esta Estrategia con miras a hacer realidad la visión de la Secretaría de construir un mundo mejor para las personas gracias a la cooperación y el comercio internacional basado en normas. Esta es la primera Estrategia de la Secretaría, y está destinada a la propia Secretaría y no a la Organización Mundial del Comercio impulsada por sus miembros. Durante 30 años, el sistema multilateral de comercio, con la OMC en su centro, ha proporcionado un entorno muy abierto y previsible a los comerciantes del mundo entero. Y la apertura de la economía mundial ha contribuido de manera muy importante a acelerar el crecimiento y el desarrollo. Desde que la OMC sucedió al GATT en 1995, el comercio internacional se ha multiplicado casi por cinco, llegando a cifrarse en más de 30 billones de dólares EE.UU. en 2023, y más de 1.500 millones de personas han salido de la pobreza extrema.

Hoy en día los miembros de la OMC se enfrentan a cambios rápidos, en un contexto de incertidumbre creciente, transformación tecnológica y desafíos mundiales complejos que requieren una acción colectiva, pese a las crecientes tensiones geopolíticas. Aunque en algunos lugares el comercio es visto con buenos ojos, como un medio para mejorar el nivel de vida, en otros se ha convertido en un chivo expiatorio político del descontento público. No obstante, el comercio sigue siendo una parte fundamental de la solución a los desafíos con que nos enfrentamos, y un instrumento esencial para construir un futuro más ilusionante para la población del mundo entero. Como reconocen los propios miembros, la OMC ocupa una posición privilegiada en el centro del sistema mundial de comercio y debe tratar de reforzar sus objetivos y su impacto de cara al futuro.

Esta Estrategia define el rumbo que seguirá la Secretaría de la OMC de aquí a 2030 y más adelante. Establece la manera en que la Secretaría velará por que estemos y nos mantengamos preparados para ayudar a los miembros a reforzar y revitalizar el sistema multilateral de comercio y la labor realizada en todos los órganos de la OMC, para afrontar los desafíos nuevos y existentes y para aprovechar

las oportunidades que surjan en el comercio mundial. En la Estrategia se expone la forma en que la Secretaría utilizará sus conocimientos especializados únicos y se reposicionará para cumplir su misión y avanzar hacia el logro de su visión, en particular respondiendo a las necesidades de los miembros, teniendo en cuenta los nuevos acontecimientos mundiales y los recursos disponibles. La aplicación de la Estrategia entrañará un cambio organizativo y cultural. Una vez traducida en planes de acción, la Estrategia servirá de hoja de ruta para coordinar, armonizar y racionalizar las actividades de la Secretaría.

Esto facilitará a su vez una mayor transparencia, responsabilización y comprensión con respecto al uso de los recursos por la Secretaría y ayudará a esta a definir eficazmente sus prioridades. La Secretaría espera aplicar esta Estrategia dentro de los límites del presupuesto asignado por los miembros. Se solicitará la participación de los miembros a través del Comité de Asuntos Presupuestarios, Financieros y Administrativos en caso de que surjan circunstancias excepcionales en la aplicación de los planes de acción estratégicos que pudieran hacer preciso introducir cambios presupuestarios.

Tres catalizadores nos ayudarán a avanzar hacia la consecución de esos objetivos: nuestro personal, la tecnología y la medición. El principal activo con que contamos es nuestro personal, y velaremos por tener un lugar de trabajo inclusivo y diverso que estimule el talento, añada nuevas aptitudes y capacidades y ofrezca verdaderas oportunidades de desarrollo profesional. Desarrollaremos nuestra capacidad para aprovechar la tecnología, incluidas la inteligencia artificial (IA) y otras tecnologías disruptivas emergentes, para alcanzar nuestros objetivos. Por último, elaboraremos y aplicaremos instrumentos adecuados para medir los progresos, garantizar la obtención de resultados y facilitar la asignación óptima de los recursos. Nuestras declaraciones de visión y de misión, los objetivos estratégicos y los tres catalizadores aparecen recogidos en la Casa de la Estrategia de la Secretaría que figura en el anexo de la presente Estrategia.



La Estrategia de la Secretaría se basa en cinco objetivos principales:

- 1 prestar a todos los miembros servicios excelentes, utilizando los recursos de manera responsable;**
- 2 ser un centro de conocimientos sobre el comercio y la política comercial;**
- 3 servir de plataforma mundial para el diálogo y la cooperación en materia de comercio, incluida su relación con el desarrollo;**
- 4 mejorar el compromiso externo y establecer asociaciones estratégicas, y**
- 5 transformar la Secretaría para que sea más robusta, flexible y ágil.**



El comercio y los 30 años de la OMC en un entorno mundial cambiante

El 1 de enero de 1995, la OMC sucedió al GATT. Para los 76 miembros de la OMC en aquel momento, y los muchos que se sumaron después, la Organización se convirtió en la sede institucional de un conjunto ampliado de normas comerciales multilaterales que abarcaban las esferas de las mercancías, los servicios, la agricultura, la propiedad intelectual y las subvenciones —todas ellas respaldadas por un mecanismo de solución de diferencias de carácter vinculante—. Los principios fundacionales del GATT, entre ellos la no discriminación, la transparencia, la previsibilidad, la competencia leal, la liberalización progresiva y el fomento del desarrollo, se trasladaron y plasmaron a lo largo de todo este nuevo conjunto de acuerdos. En el preámbulo del Acuerdo de Marrakech por el que se establece la OMC, los miembros también reafirmaron y ampliaron los objetivos establecidos por primera vez en el GATT de 1947, comprometiéndose a un objetivo común de acrecentar la producción de bienes y servicios y utilizar el comercio para elevar los niveles de vida de las personas, crear empleo y promover el desarrollo sostenible. El mundo ha hecho importantes avances para alcanzar estos objetivos.

El comercio y el entorno normativo abierto, previsible y estable fomentado por la OMC han contribuido a acelerar el crecimiento y el desarrollo. Desde 1995, el promedio de los aranceles NMF que los miembros de la OMC aplican a las importaciones de las mercancías de las otras Partes ha disminuido en casi la mitad, pasando del 7,1% al 3,8% sobre una base ponderada en función del comercio, en 2023. El comercio global de mercancías ha aumentado casi cinco veces en valor, hasta situarse en 22,9 billones de dólares EE.UU. en 2023. El comercio de servicios ha crecido aún más rápidamente, y se ha multiplicado por más de seis hasta alcanzar los 7,5 billones de dólares EE.UU. en 2023. El comercio de productos agropecuarios casi se cuadruplicó en este período, pasando de 605.000 millones de dólares EE.UU. a 2,3 billones de dólares EE.UU., lo que representó el 10% del comercio de mercancías en 2023.

El comercio no solo experimentó un fuerte repunte tras graves perturbaciones como la crisis financiera mundial de 2008-2009 y la

pandemia de COVID-19, sino que también contribuyó de manera fundamental a la resiliencia y la recuperación económicas en sentido amplio. La relación entre el comercio mundial y el PIB ha aumentado del 19,9% en 1995 al 29,1% en 2023, lo que muestra la creciente interconexión de las economías a través del comercio.

Las cadenas de valor mundiales se han integrado más profundamente y ampliado a más países, lo que ha contribuido a impulsar el crecimiento, aumentar la productividad y crear puestos de trabajo, reduciendo al mismo tiempo los costos y ampliando la oferta a los consumidores.

Es importante señalar que el aumento de la apertura y la certidumbre en el entorno de la política comercial mundial han ido acompañados de una mayor integración de los países en desarrollo en los mercados internacionales, y de una reducción sin precedentes de la pobreza.

Entre 1995 y 2022 las economías de ingreso bajo y medio aumentaron su participación en las exportaciones mundiales del 17% al 32%.

Durante ese período, el porcentaje de su población que vive en la pobreza extrema se redujo del 40% al 10%. Esto significa que se logró que más de 1.500 millones de personas salieran de esa situación. En el cuarto de siglo anterior a la pandemia de COVID-19, los países pobres redujeron la diferencia de ingresos que los separaba de los ricos por primera vez desde la Revolución Industrial, hace 200 años —aunque algunos en menor medida que otros—.

El comercio mundial ha sido un motor fundamental de la prosperidad y la reducción de la pobreza en los tres últimos decenios. La OMC, con el apoyo de su Secretaría, ha tenido un papel central en esa tendencia. Sin embargo, a medida que la Organización alcanza su 30º aniversario, la incertidumbre y los riesgos van creciendo, y el ritmo del cambio se va acelerando. La OMC no puede permanecer de brazos cruzados. Para seguir avanzando en su visión fundacional, especialmente para los países y comunidades que no se han beneficiado suficientemente de las ventajas obtenidas en los últimos 30 años, se necesita que el sistema multilateral de comercio evolucione, y también la Secretaría de la OMC.



El mundo cambia

El comercio transfronterizo y la política comercial se están reconfigurando como consecuencia de la evolución tecnológica, normativa, política y medioambiental. Los desafíos mundiales nuevos, como el cambio climático, e históricos, como la reducción de la pobreza, no pueden resolverse si no se abordan los aspectos comerciales. Entre los principales motores del nuevo panorama mundial figuran los siguientes:

- **Preocupaciones en materia de sostenibilidad:** Desde el cambio climático hasta la escasez de agua y la pérdida de biodiversidad, la sostenibilidad ambiental afecta cada vez más a todas las economías, así como a la vida de las personas. Los efectos del cambio climático ya se están notando en muchos países, en todos los niveles de desarrollo, y los más pobres disponen de menos capacidad para hacerles frente. El cambio climático afecta a la estructura de la producción de alimentos y está empezando a alterar las ventajas comparativas y a repercutir en la seguridad alimentaria. La política comercial y la estructura del comercio cada vez están más influidas por los imperativos de la sostenibilidad, y es probable que esta tendencia se acelere.
- **Riesgos geopolíticos:** Las tensiones geopolíticas y los conflictos regionales aumentan la incertidumbre, erosionan la confianza y obstaculizan la cooperación multilateral. Las divisiones políticas e ideológicas cada vez más profundas se añaden a las presiones que favorecen la fragmentación económica y el proteccionismo y, en algunos casos, ya perturban el comercio y las cadenas de suministro mundiales. Las preocupaciones en materia de seguridad nacional están causando cambios específicos en las relaciones comerciales para determinadas mercancías e incitando a la adopción de medidas para garantizar el acceso a la energía y los recursos naturales esenciales.
- **Avances tecnológicos:** La digitalización y las nuevas tecnologías digitales, como la IA generativa, están transformando las sociedades, las economías y los lugares de trabajo en un mundo cada vez más interconectado. La innovación basada en las nuevas tecnologías abre nuevas oportunidades para el comercio, pero también plantea importantes desafíos en relación con la brecha digital, la privacidad, la gobernanza y los trastornos sociales. Las políticas que afectan a las corrientes transfronterizas de datos y la ciberseguridad son cada vez más importantes.
- **Incertidumbres económicas y financieras:** El creciente sobreendeudamiento de los países de ingreso bajo y medio y el retorno de las presiones inflacionarias, un grave problema de política en las economías avanzadas, están afectando a la estabilidad financiera y monetaria en todo el mundo. Aunque el comercio mundial abierto sigue siendo una fuerza poderosa para reducir la volatilidad macroeconómica y para obtener las divisas que a menudo necesitan los países para el servicio de la deuda, la imprevisibilidad de las condiciones macroeconómicas está afectando a las decisiones empresariales y de inversión, así como a las corrientes comerciales y financieras mundiales.
- **Cuestiones relativas al desarrollo y la inclusión:** Los avances en materia de desarrollo siguen estando distribuidos de manera desigual. Las preocupaciones por la distribución desigual de los beneficios del comercio, incluso dentro de algunos países, han avivado el escepticismo acerca de los beneficios de la globalización y del sistema multilateral de comercio. La inclusión socioeconómica está cada vez más ligada al comercio.



El comercio cambia

Estas dinámicas mundiales afectan al comercio y la política comercial. El comercio crece de diversas formas.

El comercio de servicios representa una proporción cada vez mayor del comercio mundial, proporción que pasó del 19% en 1995 al 25% en 2023.

Los servicios transfronterizos suministrados digitalmente han registrado un crecimiento particularmente fuerte, acelerado por el paso a las transacciones en línea durante la pandemia de COVID-19. Estos servicios, que abarcan todo lo que va de la transmisión de vídeos al aprendizaje a distancia pasando por los servicios de gestión, ha cuadruplicado su valor desde 2005, llegando a los 4,25 billones de dólares EE.UU. en 2023, es decir, aproximadamente la séptima parte del comercio total de bienes y servicios. El comercio mundial de mercancías ha mostrado resiliencia frente a las perturbaciones de los últimos años. A pesar de sufrir un descenso interanual del 1,2% en 2023, el volumen del comercio mundial de mercancías superó un 6% su nivel anterior a la pandemia de 2019, y un 17% su nivel de 2015. Dentro de este panorama general, también ha habido focos de crecimiento dinámico, por ejemplo el comercio de productos “verdes” como los paneles solares y los vehículos eléctricos. Según las estimaciones, el valor del comercio mundial de vehículos eléctricos e híbridos se ha triplicado desde 2019, con un aumento anual del 40% en 2023. El valor del comercio mundial de paneles solares también aumentó un 12% en 2023 y registró una subida de en torno al 70% desde 2019.

A medida que la transición hacia una economía verde y los esfuerzos por lograr reducir a cero las emisiones netas de gases de efecto invernadero

para 2050 cobran impulso, van surgiendo más intersecciones con el comercio, desde el uso selectivo de las subvenciones a las medidas prospectivas en frontera relacionadas con el carbono, pasando por la logística que determina el modo en que las mercancías se transportan a través de las fronteras.

Los patrones del comercio evolucionan. El comercio Sur-Sur —comercio entre las economías en desarrollo— registró un crecimiento particularmente vigoroso, aumentando en promedio un 9,7% al año y pasando de representar menos de una décima parte del comercio mundial en 1995 a cerca del 25% en 2022, con un valor total de 6,1 billones de dólares EE.UU. En cambio, la proporción del comercio Norte-Norte —comercio entre las economías desarrolladas— disminuyó de más de la mitad del comercio mundial en 1995 al 38% en 2022. El comercio Norte-Sur —comercio entre economías desarrolladas y economías en desarrollo— permaneció relativamente estable durante el mismo período, manteniéndose en torno al 36% del comercio mundial. La participación en las cadenas de valor mundiales ha experimentado un crecimiento constante, alcanzando un máximo histórico del 48,7% en 2022, a pesar de las caídas experimentadas durante la crisis financiera de 2008-2009 y de nuevo durante la pandemia de COVID-19.

El contexto mundial en evolución plantea nuevas oportunidades para el comercio transfronterizo. Mediante la cooperación mundial en materia de comercio necesaria para abordar los desafíos mundiales, el diálogo multilateral, las negociaciones y la transparencia pueden ayudar a prevenir o reducir al mínimo el recurso al proteccionismo. El comercio de bienes y servicios ecológicos puede rebajar el costo de

la reducción de las emisiones y contribuir a la difusión de tecnología, y resulta necesario para reducir a cero las emisiones netas de gases de efecto invernadero. La ventaja comparativa verde tiene un potente efecto multiplicador de las medidas de política ambiental. La cooperación en materia de comercio digital es necesaria para aprovechar todo el potencial de la economía digital con el fin de impulsar el crecimiento económico, el comercio y la creación de empleo, reduciendo al mismo tiempo los riesgos de ciberseguridad y abordando la brecha digital. La tecnología y el crecimiento del comercio de servicios y del comercio digital pueden favorecer la inclusión de las pequeñas empresas, las mujeres y otras partes en el comercio y contribuir a amortiguar las perturbaciones.

Incluso el aumento del riesgo de fragmentación política y económica puede ofrecer perspectivas nuevas. Las llamadas “relocalización” y “deslocalización entre aliados” pueden entrañar riesgos para el suministro en un mundo cada vez más propenso a sufrir perturbaciones. La mayor integración y diversificación de los mercados internacionales y las cadenas de suministro, así como su menor concentración –que hemos dado en llamar “reglobalización”– ofrecen un camino más prometedor para preservar la resiliencia de las cadenas de suministro y reducir los problemas de dependencia excesiva, manteniendo al mismo tiempo las ventajas de la interdependencia. Esa reglobalización ofrece posibilidades de diversificar las cadenas de suministro mundiales para incluir a regiones marginadas dentro de los países ricos y a países pobres al margen del comercio mundial con el fin de aumentar la resiliencia y la inclusión.

El comercio es intrínsecamente interdisciplinario y cada vez tiene un papel más importante en la vida de las personas. La experiencia de la pandemia de COVID-19 mostró que el comercio puede y debe contribuir a la solución para los desafíos mundiales complejos. La lucha contra el cambio climático es otra esfera en la que las organizaciones internacionales, los países y las regiones deben cooperar y servirse del comercio como instrumento esencial del arsenal de acciones concertadas. La cooperación y el diálogo pueden contribuir tanto a la elaboración de medidas colectivas eficaces como a comprender mejor los límites entre las medidas legítimas y las restricciones encubiertas al comercio.

Un comercio multilateral justo, abierto, basado en normas y previsible puede hacer posible que la descarbonización vaya de la mano del crecimiento económico y la difusión de tecnología y competencias esenciales.

El panorama mundial se está transformando por la rápida adopción de nuevas tecnologías disruptivas (como la IA), la voluntad de promover la sostenibilidad y la intensificación de las tensiones geopolíticas. De cara al futuro, el comercio de mercancías seguirá siendo importante en términos de volumen y valor. El comercio de productos agropecuarios seguirá siendo fundamental para los agricultores y los consumidores y para garantizar la seguridad alimentaria en las regiones vulnerables.

El comercio de servicios crece a un ritmo cada vez más rápido, creando puestos de trabajo mejor remunerados, y representó una cuarta parte de la totalidad del comercio en 2023.



En el informe Perspectivas y estadísticas del comercio mundial de abril de 2024 de la OMC se estima que el comercio de servicios suministrados digitalmente creció incluso más rápidamente, más de un 8% anual durante el período 2005-2023, y representó más del 54% de las exportaciones totales de servicios y el 13,8% de las exportaciones totales de bienes y servicios en 2023. El comercio entre los países en desarrollo probablemente seguirá creciendo y las cadenas de suministro mundiales deberían seguir desarrollándose en un contexto caracterizado por las presiones geopolíticas con miras a reorganizar y reorientar la producción. Como sucede desde la creación de la OMC, el comercio puede y debe ser un elemento unificador, una fuente de estabilidad y un catalizador del progreso para las poblaciones de todo el mundo.



La OMC cambia

Desde 1995, el conjunto completo de derechos y obligaciones consagrados en los Acuerdos de la OMC (el conjunto de resultados de Marrakech) ha aportado un entorno seguro y previsible para los comerciantes. Esto, a su vez, ha impulsado el crecimiento del comercio, que ha sido una fuente fundamental de desarrollo económico y reducción de la pobreza durante este período. La aplicación de las normas de la OMC ha sido objeto de vigilancia periódica y transparencia mediante las notificaciones de los miembros y los exámenes de las políticas comerciales; también esta se dirige por conducto del mecanismo de solución de diferencias, y se aclara mediante un diálogo regular.

La OMC no ha permanecido inactiva. El número de miembros de la OMC ha pasado de 76 en el momento de su creación el 1 de enero de 1995, a 166 con las recientes adhesiones de las Comoras y Timor-Leste.

Hay más de 20 solicitudes de adhesión en curso. Se han añadido dos nuevos acuerdos multilaterales sobre facilitación del comercio y subvenciones a la pesca al conjunto de resultados de Marrakech, así como acuerdos plurilaterales adicionales y actualizados sobre contratación pública y tecnología de la información, y otros que se están negociando en el marco de los grupos de miembros de la OMC.

La labor ordinaria de los comités de la OMC ha aumentado de manera constante en esferas que van de la agricultura y la lucha contra el dumping a los obstáculos técnicos al comercio (OTC) y las medidas en materia de inversiones relacionadas con el comercio, pasando por el desarrollo y la solución de diferencias, la propiedad intelectual y las licencias de importación, los servicios y las subvenciones, entre otras muchas. Lo mismo

puede decirse de las actividades llevadas a cabo por los subcomités y los grupos de trabajo, y en el marco de nuevas iniciativas como el Programa de Comercio para la Paz y el Mecanismo del Marco Consultivo del Director General sobre el Algodón. La labor sobre cuestiones de desarrollo, creación de capacidad e integración de los países menos adelantados (PMA) en el sistema multilateral de comercio sigue siendo una prioridad transversal. La demanda de los miembros de servicios adicionales en esferas como la investigación y los datos, la asistencia técnica y los instrumentos para favorecer la transparencia sigue aumentando y ha dado lugar a una mayor vigilancia del comercio y a las plataformas ePing para medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF) y los OTC, entre otras cosas.

Temas como la contratación pública son objeto de mayor atención y esfuerzos, y muchos miembros han participado en negociaciones sobre la facilitación de las inversiones para el desarrollo, la reglamentación nacional en el ámbito de servicios y el comercio digital. Nuevas cuestiones, como el comercio y el género y la participación de las pequeñas empresas en el comercio se abordan actualmente en los debates celebrados en el marco del sistema multilateral de comercio. Los intercambios en el marco de la OMC también se han intensificado en esferas como el comercio y el medio ambiente, la contaminación producida por los plásticos, el comercio y el cambio climático, la política industrial y el margen de actuación para la industrialización.

El sistema de solución de diferencias de la OMC sigue funcionando a pesar del bloqueo del Órgano de Apelación. Se están adoptando enfoques interesantes para la solución de diferencias, como el procedimiento arbitral multipartito de apelación provisional (PAMAP),

el arbitraje, la mediación y los diálogos bilaterales. A pesar de que en el Entendimiento sobre Solución de Diferencias se prevén vías alternativas de solución de diferencias, estas a penas se han utilizado hasta la fecha. El sistema de solución de diferencias establecido en virtud del Acuerdo de Marrakech es único en su género a nivel mundial. Los miembros continúan trabajando para reformar este sistema, incluido el examen en apelación, reconociendo que la solución de diferencias sigue siendo una de las funciones más importantes de la OMC.

La OMC y el sistema multilateral de comercio han mostrado resiliencia y logrado resultados, incluso en estos últimos años, en un entorno económico y geopolítico plagado de incertidumbres y sujeto a perturbaciones exógenas. Por ejemplo, el Acuerdo sobre Subvenciones a la Pesca concluido en la Duodécima Conferencia Ministerial de 2022 demostró que los miembros podían trabajar juntos para lograr resultados en relación con los bienes públicos mundiales, como la sostenibilidad de nuestros océanos. Las decisiones ministeriales sobre propiedad intelectual adoptadas con el objetivo de facilitar la producción y el suministro de vacunas contra la COVID-19 y eximir las compras de alimentos realizadas con fines humanitarios de las restricciones a la exportación pusieron de manifiesto que la OMC podía responder a emergencias mundiales. En la Decimotercera Conferencia Ministerial (CM13), celebrada en Abu Dabi en 2024, más de 10 años de esfuerzos culminaron en una Decisión Ministerial por la que se establecen medidas para facilitar la transición de los miembros que dejan de tener la condición de países menos adelantados, lo que constituye una prioridad fundamental para los miembros más vulnerables de la OMC. El acuerdo plurilateral sobre la reglamentación nacional en el ámbito de los servicios, añadido al conjunto de normas de la OMC en la CM13, reducirá los costos comerciales relacionados

con el comercio de servicios, una de las esferas del comercio que experimenta un crecimiento más rápido en el siglo XXI.

Más de tres cuartas partes del comercio mundial se llevan a cabo en el marco de las normas de la nación más favorecida (NMF), y las normas multilaterales siguen siendo una protección contra la fragmentación y las perturbaciones económicas. La OMC es ya un foro fundamental para hacer avanzar los debates sobre una amplia gama de cuestiones comerciales y relacionadas con el comercio. Al mismo tiempo, hay un riesgo de que el aumento de las tensiones geopolíticas entrañe medidas que podrían ser contrarias a los derechos y obligaciones previstos en el marco de la OMC, así como socavar las normas de la Organización. Será necesario demostrar de manera clara y visible el valor del sistema multilateral de comercio para los miembros y sus ciudadanos a fin de contrarrestar esa evolución. La ampliación de la esfera de actividad de la OMC y el aumento del número de miembros, junto con la posibilidad del recurso cada vez mayor a medidas proteccionistas y la creciente interconexión de los desafíos mundiales, plantean la necesidad de centrar la atención, establecer prioridades y adoptar nuevos métodos e instrumentos de colaboración y diálogo.

Los miembros han reiterado sistemáticamente su apoyo a los principios y objetivos del Acuerdo de Marrakech y su determinación de fortalecer el sistema multilateral de comercio, en el que la OMC ocupa un lugar central. Los miembros ya están trabajando para reformar la OMC y mejorar todas sus funciones. La Secretaría debe estar preparada.



La Secretaría de aquí a 2030 y más adelante

Ante estos profundos cambios y los graves desafíos a los que podría enfrentarse el sistema multilateral de comercio, la Secretaría de la OMC debe adaptarse y prepararse para el futuro.

Nuestra visión consiste en convertirnos en una Secretaría más fuerte, que apoye a los miembros para que prosperen en un sistema multilateral de comercio cada vez más verde, digital, orientado a los servicios e inclusivo.

Además de seguir prestando un excelente servicio a los miembros en relación con todos los temas y funciones fundamentales de la OMC, estamos decididos a mantenernos al tanto de las novedades, prever los desafíos y oportunidades futuros, entender los riesgos y ayudar a los miembros a hacer lo mismo.

Cuando los miembros trabajan en la OMC en todas las esferas relacionadas con el comercio y en la reforma institucional, la Secretaría debe velar por que reciban los mejores servicios, análisis y asesoramiento posibles. La Secretaría debería ser para los miembros una fuente de ideas y herramientas que les permitan alcanzar los objetivos del Acuerdo de Marrakech. Debería ser lúcida y estar dispuesta a redoblar sus esfuerzos para apoyar a los miembros independientemente de lo que el futuro nos depare.

La Secretaría ya cuenta con un conjunto de profesionales dedicados al sistema multilateral de comercio y a nuestra misión de apoyar a los miembros de la OMC con integridad, imparcialidad, independencia y competencia. Debemos preservar y reforzar nuestros profundos conocimientos especializados. La Secretaría también necesita adquirir nuevas aptitudes y conocimientos para poder prever y controlar las cuestiones emergentes pertinentes. Para ello, debemos desarrollar nuestros conocimientos especializados en esferas como la economía ambiental, las mujeres y el comercio, el comercio digital, la

ciencia de datos y la IA, e incorporar la tecnología y formas ágiles de trabajar. Dado el carácter cada vez más interdisciplinario del comercio y el tamaño relativamente pequeño de la Secretaría en comparación con otras organizaciones internacionales, deberíamos tratar de aumentar nuestro impacto estableciendo asociaciones estratégicas con organizaciones multilaterales temáticas pertinentes, y reforzando la colaboración y el uso de plataformas y mecanismos de diálogo mundiales para dar a conocer mejor los beneficios del comercio y del sistema multilateral de comercio.

Los cambios ya están en marcha en la Secretaría. El panorama de la tecnología de la información ha evolucionado, y los cambios se aceleraron a raíz de la pandemia de COVID-19. Los servicios se han digitalizado y se utilizan plataformas virtuales para celebrar reuniones híbridas y ampliar la asistencia técnica. Ya hay un equipo de trabajo sobre la IA que se ocupa de su adopción a nivel interno, y una nueva unidad se encargará del comercio digital, la IA y las tecnologías disruptivas. Además de publicaciones emblemáticas, como el Informe sobre el comercio mundial y las Perspectivas del comercio mundial y estadísticas, la Secretaría ha publicado diversos análisis y notas conceptuales específicos, en particular sobre la tarificación del carbono y los instrumentos de política para la acción climática, y ha colaborado con otras organizaciones internacionales en diversos estudios, por ejemplo, sobre el comercio de servicios para el desarrollo y sobre las subvenciones industriales. Además del Foro Público anual, el Pabellón del Comercio y el Día del Comercio contribuyeron a incluir el comercio en los debates de la COP28. Un programa de transformación puesto en marcha en 2022 ya ha dado lugar a nuevas políticas y procesos mejorados de reconocimiento de méritos profesionales y recompensas para el personal, ascensos, contratación, movilidad y contratación. Habiendo obtenido la aprobación de los miembros para el presupuesto 2024-2025, incluido un nuevo aumento del 3,6% tras



12 años de crecimiento nominal nulo del presupuesto, ahora la Secretaría puede trabajar para maximizar las eficiencias y reforzar la responsabilidad en el marco de una partida determinada.

Mediante esta Estrategia, la Secretaría trata de articular una orientación general para el futuro, las consideraciones para establecer prioridades y los indicadores sobre la forma de servir mejor y con el mayor impacto posible a los miembros y a la población mundial. A fin de permitirnos obtener resultados para el sistema multilateral de comercio basado en normas hoy y en el futuro, nuestra Estrategia se articula en torno a cinco objetivos fundamentales:

- i) prestar un servicio excelente a todos los miembros, utilizando los recursos de manera responsable; ii) ser un centro de conocimientos

- sobre el comercio y la política comercial;
- iii) servir de plataforma mundial para el diálogo y la cooperación en materia de comercio;
- iv) reforzar la colaboración externa y establecer asociaciones estratégicas; y v) transformar la Secretaría para que sea más fuerte, flexible y ágil. Los objetivos están interconectados y son complementarios. Colectivamente, estos objetivos, inspirados en nuestra visión y misión e impulsados por tres Catalizadores (véase el anexo), trazan una línea de acción para todas las actividades de la Secretaría hasta 2030.



Objetivo 1: Servir a todos los miembros eficazmente para conseguir resultados en un contexto internacional en evolución, utilizando los recursos de manera responsable

Servir a los miembros ha sido siempre nuestra misión principal. La Secretaría responde a las peticiones de los miembros relacionadas con cuestiones de fondo, administrativas y de procedimiento; apoya la labor de los órganos de la OMC y de sus Presidentes; genera y difunde información, análisis y datos relacionados con el comercio; presta asesoramiento jurídico y apoya los procesos para la solución de diferencias; crea capacidad relacionada con el comercio para los miembros; presta asistencia para el proceso de adhesión y los miembros de reciente adhesión; y ofrece una amplia gama de servicios operativos relacionados con las instalaciones, la infraestructura de tecnología, los servicios lingüísticos y la documentación de la OMC. La Secretaría también se encarga de utilizar las contribuciones de los miembros para financiar sus actividades y la prestación de servicios de manera responsable y respetando el presupuesto.

Los nuevos desafíos y oportunidades influyen en la forma en que los miembros colaboran entre sí en todos los órganos de la OMC. Las medidas de mitigación del cambio climático pueden adoptar muchas formas y afectar al comercio de diferentes maneras, ya sea mediante subvenciones verdes, la política agrícola o el transporte. La tecnología de cadena de bloques puede ampliar el acceso a la financiación del comercio y mejorar la facilitación del comercio. Tanto en el marco de las negociaciones como de la labor ordinaria, las iniciativas de grupo o los debates informales, los desafíos se agravan debido a las tensiones geopolíticas y a la divergencia de opiniones en cuanto a las dimensiones comerciales de las cuestiones nuevas y complejas, como el cambio climático y las nuevas tecnologías disruptivas. Las iniciativas destinadas a facilitar el comercio (sobre la base de un análisis fáctico sólido) pueden ayudar a aumentar la transparencia, a distinguir entre políticas legítimas y proteccionismo encubierto, y a restablecer la confianza entre los miembros y la fe en la cooperación multilateral a través del comercio. Los miembros pueden optar por intensificar los trabajos en los comités para hacer frente a las cuestiones existentes y nuevas, participar en un diálogo multilateral reforzado, negociar nuevos acuerdos o arreglos,

o poner en marcha actividades en diferentes configuraciones o en grupos más pequeños. Sea cual fuere la opción elegida, la Secretaría debe estar preparada para prestar un apoyo de primera calidad.

Los servicios de la Secretaría ya están evolucionando. En los últimos años, se han producido cambios en la prestación de servicios a raíz de la pandemia de COVID-19, las nuevas cuestiones que han surgido, las nuevas tecnologías, la labor en curso de los miembros para mejorar el funcionamiento de la OMC y las iniciativas ascendentes en la Secretaría, como el establecimiento de una red informal de secretarios de comités. Algunos de estos cambios están relacionados con el formato y el desarrollo de las reuniones; otros se han centrado en aprovechar las herramientas digitales para aumentar la eficiencia y mejorar el acceso a la información y los datos. Algunos ejemplos son la introducción de espacios seguros para mantener debates sinceros y los esfuerzos en curso para responder al deseo de reforma de los miembros. Las nuevas tecnologías, como la IA generativa, prometen prestar más y mejores servicios con los mismos recursos. La transformación digital de la Secretaría está en consonancia con la reforma impulsada por los miembros y ha producido nuevas herramientas digitales, como eAgenda, e-Delegate y la herramienta de reserva en línea de salas de reunión, y se están preparando otras.

Por lo general, los miembros encuentran que el apoyo y los servicios prestados por la Secretaría son de gran calidad, pero aún no se han desplegado a gran escala métodos objetivos y modernos para evaluar su satisfacción. Desarrollaremos mecanismos para recabar sistemáticamente observaciones de los miembros y adaptarnos en consecuencia. Se podría dar a conocer mejor a los miembros la gama completa de servicios que tienen a su disposición, por ejemplo, ampliando su participación por medio de eventos tales como la sesión informativa de alto nivel con el Economista Jefe para informar a las delegaciones sobre las Perspectivas del comercio mundial y estadísticas, y las sesiones informales sobre las herramientas digitales utilizadas en el Consejo del Comercio de Mercancías

y sus órganos subsidiarios. La mejora de la comunicación sentará una base sólida para adaptar los servicios prestados y preservar la confianza de los miembros.

Para nuestra Estrategia es esencial seguir prestando un excelente servicio a los miembros y adquirir nuevas aptitudes para complementar las capacidades actuales y los profundos conocimientos especializados de nuestros funcionarios.

Procuramos crear un entorno propicio para las negociaciones, las deliberaciones, las adhesiones y la reforma de la OMC, y mejorar la vigilancia y la transparencia. El objetivo es aumentar nuestra eficacia y productividad. La Secretaría debe estar preparada para apoyar a los miembros en las negociaciones en curso y nuevas, y ayudarlos a aplicar los resultados acordados. Se trata, por ejemplo, de ayudar a los miembros a alcanzar un acuerdo sobre

los aspectos fundamentales de la reforma del comercio de productos agropecuarios, conseguir que entre en vigor el Acuerdo sobre Subvenciones a la Pesca y concluir la segunda tanda de negociaciones. También apoyaremos la labor dirigida por los miembros para reformar la solución de diferencias y adaptarnos en lo necesario para prestar un apoyo de alta calidad en un sistema renovado y revitalizado.

Una mayor coordinación y armonización de nuestros servicios relativos a las diferentes Divisiones, funciones y órganos de la OMC también reforzarán la contribución de la Secretaría. De cara al futuro, la Secretaría, junto con los miembros, debe considerar con más detenimiento qué servicios han de mantenerse; cuáles pueden agruparse; cuáles son obsoletos, deben dejar de tener prioridad o deben dejarse a otras organizaciones; y dónde se pueden introducir nuevos servicios o nuevos modos de prestación, automatización o una mayor eficiencia. Esto también ayudará a sacar el mayor provecho posible de los recursos para los servicios que prestamos.

Mejorar nuestro servicio a los miembros

Entre las iniciativas específicas figurarán las siguientes:

- **Reforzar nuestra colaboración y comunicación con los miembros, en particular dando a conocer mejor los servicios prestados, organizando sesiones informativas periódicas para los miembros y solicitando sistemáticamente observaciones sobre nuestros servicios mediante encuestas a los miembros y otras herramientas.**
- **Desarrollar y ampliar los parámetros con respecto a nuestros resultados inmediatos, como, por ejemplo: herramientas de mejora de la eficiencia establecidas; resultados e informes de investigación; utilización de bases de datos, documentos y publicaciones; actividades de asistencia técnica y creación de capacidad; talleres regionales; número de acuerdos multilaterales y plurilaterales apoyados; y reuniones de comités ordinarios y grupos de trabajo celebradas.**
- **Ofrecer soluciones digitales sencillas y fáciles de usar, durante 24 horas al día en cualquier parte del mundo, para facilitar la participación de los delegados en la labor ordinaria de la OMC.**
- **Agrupar y mejorar los servicios que prestamos, en particular, mejorando la coordinación interna y armonizando los enfoques aplicados en diferentes esferas siempre que sea posible.**



Objetivo 2: Mejorar la creación y la difusión de conocimientos, datos e ideas sobre el comercio y la política comercial, y el acceso a ellos, para respaldar el ecosistema del comercio mundial

Mediante este objetivo estratégico, la Secretaría trata de posicionarse como una “ventanilla única” en materia de conocimientos especializados en comercio, investigación de alta calidad, información relacionada con el comercio, datos fiables y análisis innovadores.

Nos proponemos ir un paso por delante en la generación de conocimientos especializados diferenciadores sobre las cuestiones mundiales emergentes que afectan al comercio, y aprovechar la posición natural de la OMC como fuente de información de referencia sobre todas las cuestiones relativas al comercio mundial en una estructura mundial de conocimientos más amplia.

La creciente complejidad del panorama comercial y las nuevas tecnologías y formas de trabajar requieren conocimientos especializados y estadísticas innovadores, polifacéticos y reforzados, enfoques coordinados y coherentes respecto a la generación de conocimientos sobre el comercio y otros desafíos mundiales, y sistemas de difusión fáciles de usar para que la información más útil sea accesible y que la OMC siga siendo pertinente para las partes interesadas. La Secretaría debe producir análisis sólidos y datos de primera calidad que permitan a los miembros mantener un diálogo y unas negociaciones basados en pruebas. También debe atender la creciente demanda de datos comerciales en tiempo real y datos sobre el comercio de servicios en un mundo muy dinámico cada vez más orientado a los servicios. Actualmente, la Secretaría concentra la mayor parte de los esfuerzos de recopilación de datos en el comercio de mercancías.

Debemos mejorar la recopilación de datos sobre el comercio de servicios para ampliar nuestras perspectivas en materia de comercio.

La Secretaría ya es reconocida como centro de conocimientos y repositorio de memoria institucional en cuestiones relacionadas con el comercio, incluidas las corrientes comerciales, la información sobre las políticas comerciales, la vigilancia del comercio, las diferencias comerciales, las negociaciones comerciales, las deliberaciones multilaterales sobre el comercio

y la creación de capacidad relacionada con el comercio. Entre los principales productos derivados del conocimiento figuran el Informe sobre el comercio mundial publicado anualmente, informes periódicos de vigilancia del comercio y publicaciones sobre cuestiones temáticas y transversales, como las notas sobre el impacto en el comercio de la guerra en Ucrania y sobre el comercio ilegal de productos médicos y alimenticios. La Secretaría custodia una enorme cantidad de datos relacionados con el comercio, como las notificaciones de los miembros, de los cuales una gran parte se recopila y se gestiona a nivel de Divisiones. Con frecuencia se realizan trabajos conjuntos e intercambios de información y datos con otras organizaciones internacionales, como el Banco Mundial, el FMI, la OCDE, el ITC y otras.

Para crecer como centro de conocimientos, la Secretaría debe seguir mejorando la coordinación interna de las bases de datos y otra información relacionada con el comercio, a fin de ayudar a extraer datos de manera más eficiente, evitar inexactitudes e incoherencias y estar en mejores condiciones de analizar el impacto en el comercio de los Acuerdos de la OMC en circunstancias que evolucionan continuamente. Si coordinamos de manera más estrecha los trabajos de investigación y análisis en todas las Divisiones y aprovechamos mejor las sinergias en materia de conocimientos, reforzaremos nuestro impacto. Una forma esencial de hacerlo será desarrollar una estrategia de investigación amplia y orientada al futuro a nivel de la Secretaría, lo cual ayudará a identificar y priorizar las esferas de investigación en las que podamos añadir más valor y responder más eficazmente a las necesidades de los miembros y a la evolución de las circunstancias mundiales.

La función de la Secretaría como centro de conocimientos para la comunidad comercial mundial se verá reforzada, en particular mediante la elaboración de un enfoque estratégico para la gestión de la generación de datos, análisis e investigaciones. Seguiremos contribuyendo a la creación, la recopilación, la difusión y la conservación de conocimientos, respetando al mismo tiempo nuestros deberes de neutralidad e imparcialidad. Proseguiremos los trabajos de análisis e investigación sobre

cuestiones pertinentes al comercio (por ejemplo, partiendo de la labor innovadora que ya se está realizando sobre la reglobalización, la fragmentación, las subvenciones y las nuevas formas de políticas industriales, los marcos de tarificación del carbono, la ventaja comparativa verde, el comercio virtual de agua y las tecnologías disruptivas), y la preservación de las fuentes de datos y los conocimientos analíticos (información comercial) en apoyo del buen funcionamiento del ecosistema multilateral de comercio. Estudiaremos vías para comprender mejor el nexo entre comercio y desarrollo, y los nuevos hechos relacionados con el comercio a nivel regional. La creación de conocimientos abarcará esferas prometedoras para el comercio, como los servicios, el comercio digital y el comercio verde. Se estudiarán las opciones de que disponen los miembros para reorganizar las cadenas de suministro y mejorar su resiliencia. Nuestra labor mostrará cómo el comercio impulsa un crecimiento sostenible y un desarrollo económico inclusivo proporcionando análisis técnicos e investigaciones detallados.

Racionalizaremos el proceso de adquisición, generación, intercambio, actualización y conservación de los conocimientos relacionados con el comercio, centrándonos en añadir un “valor OMC” diferenciador aprovechando los conocimientos especializados “internos” en investigación y actualizando los datos obtenidos

de diversas fuentes (incluidas las notificaciones de los miembros y las asociaciones estratégicas) mediante nuestro propio análisis. Reforzaremos nuestra colaboración y comunicación con los miembros en materia de conocimientos, y estudiaremos nuevos medios y métodos para difundir los resultados de manera más rápida y extendida, por ejemplo, a través de blogs y de respuestas instantáneas a los acontecimientos mundiales importantes. Para alcanzar nuestros objetivos, necesitaremos una infraestructura y unos servicios de tecnología de la información de última generación, así como una mayor integración y mejores posibilidades de búsqueda en la presencia en la web y las bases de datos existentes. Los trabajos ya están muy avanzados en relación con un buscador inteligente que impulsará considerablemente nuestra capacidad a este respecto. Debemos seguir modernizando nuestras bases digitales. Paralelamente, mejoraremos las capacidades del personal de la Secretaría; no solo sus aptitudes digitales, sino también sus conocimientos técnicos, sus aptitudes analíticas y su criterio para colmar lagunas de conocimientos, aprender mediante la práctica y aplicar los conocimientos adquiridos. Reforzaremos nuestra capacidad en materia de ciencia de datos, IA, modelos económicos, cambio digital y comunicaciones. Mediante políticas y procedimientos específicos, la Secretaría promoverá las mejores prácticas y herramientas para crear, difundir y conservar conocimientos.

Ser un centro de conocimientos

Entre las iniciativas específicas figurarán las siguientes:

- **Mejorar la recopilación de datos sobre el comercio de servicios y desarrollar nuestra capacidad de previsión para el comercio de servicios.**
- **Elaborar una estrategia y un programa de investigación integrales, modernizar nuestras capacidades y aptitudes para la investigación y el análisis de datos, ampliar la divulgación para entender mejor las necesidades de las partes interesadas y los acontecimientos regionales, en particular mediante el Programa de Cátedras OMC, y ayudar a los miembros a hacer frente a la evolución de los desafíos y las oportunidades a nivel mundial.**
- **Aumentar la accesibilidad de nuestros datos, en particular mejorando la interoperabilidad y las conexiones entre nuestras numerosas bases de datos.**
- **Enriquecer nuestros análisis, investigaciones y generación de conocimientos con los macrodatos, los datos alternativos, la IA y las contribuciones de los asociados estratégicos, a fin de producir investigaciones y análisis oportunos, profundos, diferenciadores y orientados al futuro.**
- **Establecer centros temáticos y de excelencia entre Divisiones para fomentar la coherencia y facilitar la creación, conservación y difusión internas de conocimientos, por ejemplo, en lo relativo a los datos.**
- **Aumentar nuestro uso de las nuevas tecnologías, en particular de herramientas de búsqueda inteligentes potentes y fáciles de usar, y renovar nuestros sistemas de documentos oficiales.**



Objetivo 3: Reunir a la comunidad mundial ofreciendo una plataforma mejorada para el diálogo y la cooperación en materia de comercio

Las cuestiones actuales y emergentes son transversales, van más allá de las esferas comerciales tradicionales y requieren soluciones mundiales.

La Secretaría trata de ofrecer una plataforma mundial única para facilitar la cooperación internacional y ampliar la participación de las partes interesadas en cuestiones pertinentes al comercio.

Aprovecharemos el poder de convocatoria de la OMC para reunir a la comunidad mundial, en Ginebra y más allá, con miras a facilitar un diálogo abierto sobre las cuestiones mundiales relacionadas con el comercio más acuciantes.

La OMC es un foro de diálogo e intercambio cada vez más útil y práctico para los miembros y las partes interesadas externas. Por ejemplo, durante la pandemia de COVID-19 reunimos a directores generales de empresas farmacéuticas fabricantes de vacunas con otros jefes de organizaciones internacionales, como el Banco Mundial y el FMI, a fin de encontrar soluciones para lograr una distribución de vacunas más equitativa.

También ofrecimos una plataforma para el debate sobre las normas relativas al carbono aplicables al acero, así como oportunidades para mantener un diálogo abierto sobre el Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono de la Unión Europea y sobre la deforestación y el comercio.

En un entorno mundial difícil, la función de la Secretaría como organizadora y facilitadora del diálogo sobre cuestiones pertinentes para el comercio puede aportar un gran valor añadido a los debates futuros en la materia.

Esto es importante porque el ecosistema comercial interactúa de múltiples maneras con las esferas más amplias de política a nivel mundial.

La Secretaría ya ofrece varias plataformas con miras a reunir a la comunidad mundial para el diálogo y la cooperación. Se han elaborado diversas iniciativas temáticas impulsadas por los asociados en colaboración con partes interesadas externas, como el Foro Público de la OMC, los Exámenes Globales de la Ayuda para el Comercio y la eficaz utilización del poder de convocatoria por la Directora General para cuestiones relacionadas con la pandemia. Esas iniciativas han ido creciendo constantemente en número, alcance y complejidad; tienen por objeto fomentar la colaboración, el entendimiento y el diálogo entre las diferentes partes interesadas, y contribuir a una formulación de políticas e identificación de mejores prácticas mejor fundamentadas.

La participación de la Secretaría en debates modernos y complejos –sobre temas como el cambio climático, la seguridad alimentaria, la salud pública, la inclusión, y el comercio digital y la gobernanza de la IA, entre otros– ha contribuido a mejorar el diálogo y la comprensión de estas cuestiones.

Un enfoque más estratégico y sistemático podría reforzar el impacto de nuestras plataformas. Ese enfoque debería consistir en conectar mejor la labor de las diferentes Divisiones y centrar la atención de nuestras plataformas en los temas y las esferas a los que podemos añadir más valor: donde la OMC y la Secretaría tengan la mayor ventaja comparativa. Para ello, debemos aprovechar nuestros conocimientos comerciales diferenciadores y evitar la duplicación de esfuerzos de otras instituciones en sus

respectivos ámbitos de competencia. Además, se pueden integrar en mayor medida las nuevas tecnologías como la IA y los procesos digitales en nuestras iniciativas. La creación de nuevas oportunidades para el diálogo y la generación de ideas mejorará nuestra eficiencia y nos ayudará a alcanzar un nuevo público.

A fin de avanzar hacia nuestro objetivo de ser una plataforma mundial muy solicitada y accesible para todas las partes interesadas que deseen participar en el diálogo sobre el comercio y las políticas comerciales, concentraremos nuestros esfuerzos en ofrecer

múltiples plataformas para que nuestros miembros dialoguen entre sí y con las partes interesadas externas pertinentes sobre cuestiones emergentes fundamentales. También trataremos de reforzar nuestra plataforma mundial mediante la celebración de actividades más allá de la OMC, estudiar la forma de fortalecer nuestra capacidad existente como plataforma mundial utilizando las nuevas tecnologías de la comunicación, y buscar oportunidades para mejorar la coordinación y la cooperación internas en esferas de importancia mundial.

Servir de plataforma mundial

Entre las iniciativas específicas figurarán las siguientes:

- Fomentar el diálogo mundial sobre cuestiones emergentes fundamentales, como el comercio y el cambio climático, la resiliencia de las cadenas de suministro, el comercio digital, el comercio virtual de agua, el género y las mipymes. Servir de foro para el diálogo sobre los aspectos de las políticas y los marcos de tarificación del carbono relacionados con el comercio, y atender la demanda de los miembros en cuanto a la celebración de actividades sobre temas concretos.
- Reforzar nuestra estrategia de comunicación y divulgación, con inclusión de los medios de comunicación tradicionales y las redes sociales, apoyándonos en herramientas modernas y programas de formación específicos, y mejorar la coherencia temática de las principales actividades, como el Foro Público y el Examen Global de la Ayuda para el Comercio.
- Desarrollar aptitudes y capacidades pertinentes e incorporar las nuevas tecnologías para mejorar la visibilidad y la accesibilidad de nuestras plataformas y fomentar la innovación en ellas, por ejemplo, celebrando más eventos virtuales o híbridos y actividades interactivas en línea y utilizando nuevos métodos de comunicación e IA generativa.



Objetivo 4: Mejorar el compromiso externo, estableciendo asociaciones estratégicas y promoviendo una mayor comprensión de las ventajas del sistema multilateral de comercio

Los miembros de la OMC reconocieron, desde el principio, que los vínculos entre los distintos aspectos de la política económica requieren de la cooperación entre las organizaciones internacionales. Con este fin, incluyeron en el conjunto de acuerdos de Marrakech una Declaración Ministerial en la que se pedía cooperación con otras instituciones que se ocupan de las cuestiones monetarias y financieras y se invitaba al Director General a trabajar con los dirigentes del Banco Mundial y el FMI para lograr una mayor coherencia en la formulación de la política económica. Esa cooperación entre las instituciones de Bretton Woods sigue siendo una necesidad imperiosa.

Además, es evidente que cuestiones complejas como el empeoramiento de la crisis climática, las pandemias, las tensiones geopolíticas, los rápidos cambios tecnológicos, la creciente desigualdad y las vulnerabilidades económicas requieren una colaboración multidimensional.

La Secretaría puede ofrecer sus sólidos conocimientos especializados en esferas específicas relacionadas con el comercio, pero debe recurrir a fuentes externas de otras instituciones. La Secretaría tampoco cuenta con recursos ilimitados ni con una presencia sobre el terreno fuera de Ginebra. Por consiguiente, la OMC y la Secretaría deben participar en actividades de colaboración específica con instituciones multilaterales y de otro tipo del ecosistema económico mundial y forjar nuevas asociaciones para mejorar el servicio que la Secretaría presta a los miembros, ocuparse eficazmente de las cuestiones emergentes y dar a conocer las ventajas del sistema multilateral de comercio, incluido el nexo entre el comercio

y el desarrollo, y la dinámica mundial que repercute en el comercio, así como promover su mejor comprensión.

La Secretaría ya actúa en el marco de una amplia red de colaboración. Por ejemplo, la iniciativa de Ayuda para el Comercio y las asociaciones como el Marco Integrado mejorado y el Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio ayudan a los donantes a responder a las necesidades identificadas y crear capacidad relacionada con el comercio en los países en desarrollo, en especial, en los PMA. Entre muchas otras de las recientes iniciativas de colaboración en que participa la Secretaría figuran asociaciones como la cooperación trilateral con la OMPI y la OMS sobre cuestiones mundiales relativas a la salud y la propiedad intelectual; la elaboración de un estudio conjunto con el Banco Mundial, el FMI y la OCDE sobre el fortalecimiento de la cooperación internacional en materia de subvenciones; y la actividad de cooperación con el FMI, el Banco Mundial, la UNCTAD, la OCDE y la CMNUCC para la tarificación del carbono. En la COP28 de la CMNUCC, la Secretaría forjó una alianza con la Cámara de Comercio Internacional (CCI), el Gobierno de los Emiratos Árabes Unidos, la UNCTAD y el Foro Económico Mundial para organizar un día del comercio y colaboró con la UNCTAD, la CCI y el ITC para organizar un pabellón dedicado al comercio. También se firmó un memorando de entendimiento con la FIFA destinado a aumentar el acceso al mercado mundial de prendas deportivas, de un valor de 260.000 millones de dólares EE.UU., para el grupo de los Cuatro del Algodón plus (países africanos productores de algodón) mediante el desarrollo y la creación de una cadena de valor de los textiles de algodón en estos países. El Memorando de Entendimiento también prevé

la realización de estudios sobre el comercio de servicios relacionados con el deporte (fútbol) y las mujeres. Otra colaboración importante consiste en el programa piloto establecido con el Banco Mundial para reducir la brecha digital en ocho países africanos mediante actividades de análisis y apoyo dirigidas a mejorar la infraestructura digital, tanto física como no física.

Examinaremos nuestros acuerdos de cooperación vigentes y evaluaremos las nuevas oportunidades que se presenten con miras a priorizar las asociaciones específicas, con resultados concretos, que aprovechen nuestros puntos fuertes y permitan a nuestros asociados aportar sus recursos, conocimientos especializados e infraestructura para lograr la máxima repercusión y la mínima duplicación de esfuerzos.

De cara al futuro, aspiramos a establecer nuevas asociaciones en torno a cuestiones

emergentes. La colaboración en nuevas esferas acrecentará los conocimientos especializados interdisciplinarios, en particular, en esferas que tienen una repercusión social más amplia, como la sostenibilidad, el cambio climático, la salud pública, la economía mundial y las cuestiones relativas al desarrollo y la inclusividad. Trataremos de crear asociaciones estratégicas en materia de financiación del comercio; apoyo al comercio digital y la inteligencia artificial, especialmente, a las actividades de comercio digital encabezadas por mujeres; información comercial; adhesiones; y aplicación del Acuerdo sobre Subvenciones a la Pesca. Mantendremos nuestros esfuerzos por colaborar en diferentes formatos con las partes interesadas y los asociados pertinentes que puedan contribuir a generar conocimientos, aportar su especialización en temas de interés, facilitar los debates mundiales y promover una mejor comprensión de las ventajas del sistema multilateral de comercio.

Establecer asociaciones estratégicas

Entre las iniciativas específicas que se llevarán a cabo, cabe mencionar las siguientes:

- Examinar las asociaciones existentes y otros acuerdos informales con el fin de evaluar su importancia y pertinencia actuales para nuestra labor.
- Tratar de forjar nuevas asociaciones en esferas emergentes y con una repercusión social más amplia, como la sostenibilidad, el cambio climático, la salud pública, la economía mundial y las cuestiones relativas al desarrollo y la inclusividad.
- Fortalecer la colaboración, en el marco de los mecanismos existentes, con instituciones académicas y otras organizaciones internacionales para realizar investigaciones y elaborar informes conjuntos, en particular, en esferas relacionadas con el comercio y cuestiones transversales nuevas y emergentes.



Objetivo 5: Transformar la Secretaría para que sea más robusta, flexible y ágil, y esté lista para afrontar los desafíos actuales y futuros

Este objetivo estratégico consiste en velar por que en la Secretaría reine una cultura orientada al futuro e innovadora y un modelo de funcionamiento flexible, regidos por una orientación estratégica clara y una planificación presupuestaria más ágil. La Secretaría debe desarrollar capacidades prospectivas y estratégicas para comprender mejor el contexto en el que actuamos y lo que significa para el comercio, la OMC y nuestra labor. La coordinación a nivel de toda la Secretaría también es fundamental para asegurar la asignación específica y flexible de los recursos de conformidad con prioridades claras y evitar las duplicaciones e ineficiencias.

Los conocimientos profundos y especializados de la Secretaría son sumamente apreciados y deben preservarse. Al mismo tiempo, una mayor profundización y ampliación de los conocimientos especializados reducirá el riesgo de pérdidas y reforzará las sinergias interdisciplinarias.

Forjar una organización basada en las aptitudes y ampliar la colaboración funcional y el intercambio fructífero entre equipos y expertos contribuirían a fortalecer y difundir los conocimientos especializados y facilitar la asignación flexible de los recursos.

La Secretaría debe establecer el equilibrio adecuado entre el fomento de la movilidad del personal, el aumento de la diversidad y la creación de mecanismos para atraer y retener personas idóneas y altamente especializadas.

De cara al futuro, los conocimientos especializados de la Secretaría deberían enriquecerse con nuevas aptitudes para reflejar las cuestiones emergentes, el creciente carácter polifacético del comercio y de la política comercial, la disponibilidad de nuevas

herramientas tecnológicas y las formas modernas y ágiles de trabajar. Las aptitudes digitales permitirán que el personal utilice la tecnología para acelerar las tareas rutinarias, ahorrar costos, incrementar la productividad y centrarse en tareas que sean más creativas y añadan valor. Por ejemplo, las aptitudes como el análisis y la visualización de datos pueden aumentar el alcance y la repercusión de nuestra labor. Ya estamos realizando esfuerzos para identificar las aptitudes necesarias, ahora y en el futuro, determinar las competencias del personal en relación con esas aptitudes e identificar las lagunas y establecer mecanismos para subsanarlas, entre ellos, la mejora de los programas de estudio y las actividades de divulgación.

El aumento de la colaboración polifacética a nivel de toda la Secretaría y del espacio para la innovación harán que la Secretaría sea más robusta, más dinámica y más resiliente. Esto significa revitalizar nuestra estructura orgánica cuando sea necesario; examinar nuestros procesos de adopción de decisiones, planificación y coordinación; intensificar las comunicaciones internas y el intercambio de información; y mejorar nuestra actitud en torno a la innovación y el riesgo. La reciente incorporación del nuevo Oficial Jefe de Ética, Gestión del Riesgo y Cumplimiento contribuirá a crear capacidad a nivel de toda la Secretaría en materia de previsión y gestión del riesgo. El desarrollo de nuestra aptitud de distinguir entre diferentes riesgos y gestionarlos adecuadamente será una pieza fundamental para crear una cultura que permita que la innovación florezca y que se extraigan enseñanzas, rápidamente, de las iniciativas infructuosas. Concebiremos formas de incorporar mecanismos que fomenten la innovación en toda la Secretaría, por ejemplo, mediante la identificación de proyectos piloto que se pueden ampliar una vez comprobados.

Las cuestiones emergentes son cada vez más interdisciplinarias, por lo que la Secretaría no puede compartimentarse. Aumentar la colaboración entre las divisiones en torno a las cuestiones y tareas es una tarea fundamental. La creación de polos o centros temáticos de excelencia para cuestiones transversales de importancia puede contribuir a la difusión de conocimientos y buenas prácticas y aumentar la eficiencia. Esta Estrategia y los recientes cambios orgánicos lograrán que se tome conciencia de estar persiguiendo una finalidad común, se siga la marcha de los progresos hacia

nuestros objetivos estratégicos y se realice una gestión continua del cambio.

Un medio fundamental de salvaguardar la confianza de los miembros es demostrar que sus diversas necesidades son comprendidas y que sus contribuciones presupuestarias, financiadas por contribuyentes, son empleadas debidamente. Con este fin, mejoraremos nuestro proceso y nuestra presentación de informes en materia presupuestaria, en particular, mediante la creación de indicadores clave del desempeño en torno a nuestras prioridades de gasto.

Una Secretaría orientada al futuro

Entre las iniciativas específicas que se llevarán a cabo, cabe mencionar las siguientes:

- Crear una división de estrategia, planificación y conocimientos para planificar la aplicación de las iniciativas estratégicas y reforzar nuestra capacidad de realizar una labor prospectiva, prever las tendencias, oportunidades y riesgos emergentes y gestionar el cambio. Elaborar parámetros clave del desempeño para medir los progresos realizados en la aplicación.
- Establecer un Comité de Prioridades Estratégicas de alto nivel para garantizar la asignación flexible y ágil de los recursos. Crear un sistema para prever periódicamente las necesidades de las divisiones, cuyas previsiones sean evaluadas por el Comité al decidir sobre la asignación de recursos.
- Revitalizar nuestra estructura divisional cuando sea necesario, para que siga ajustándose a sus objetivos, lo que incluye crear nuevas unidades, según sea necesario, dentro de los límites del presupuesto.

Cimientos: Cultura que estimule a las personas; tecnología, instrumentos digitales y datos; y medición y obtención de resultados

Los cinco objetivos establecidos supra y la aplicación de las iniciativas estratégicas se sustentarán en tres elementos catalizadores cuyo objetivo será dotar de los recursos (humanos, financieros y tecnológicos), ofrecer un entorno de trabajo y crear una cultura que sean adecuados para alcanzar nuestros objetivos estratégicos para 2030.

Estos catalizadores fortalecerán nuestra labor en pos de nuestros objetivos y aumentarán nuestra eficiencia. Nuestra finalidad es convertirnos en una Secretaría caracterizada por una cultura que estimule a las personas y promueva la excelencia y las competencias específicas, en un entorno inclusivo en el que todos los funcionarios puedan prosperar y crecer, entre otras cosas gracias a la formación continua y al desarrollo de aptitudes. Nuestra labor también aprovechará la tecnología para prestar mejores servicios a los miembros, reforzar la posición de la Secretaría como centro de excelencia y seguir mejorando su eficiencia operacional. Medir nuestros progresos nos ayudará a alcanzar nuestros objetivos y lograr resultados.

Nuestro objetivo es anticiparnos a las necesidades futuras y asegurar que la Secretaría aproveche al máximo el potencial de una plantilla resiliente y con talento que trabaja en un entorno seguro y propicio.

El principal punto fuerte de la Secretaría es su personal altamente cualificado.

Sobre la base de nuestra Estrategia centrada en las personas (de adopción de una cultura que estimule a las personas y promueva la excelencia y las competencias específicas), la Secretaría mejorará su cultura de gestión de los recursos humanos mediante: i) el establecimiento de prácticas efectivas y eficaces de incorporación y asignación de funcionarios idóneos en toda la Secretaría y la promoción del perfeccionamiento del personal, entre otras cosas, a través de una transición hacia una organización basada en las aptitudes sustentada en un nuevo marco de competencias y la adaptación de los programas de formación y perfeccionamiento a las orientaciones de los cinco objetivos estratégicos; ii) el aprovechamiento de la adopción de decisiones y la optimización de procesos basadas en datos (automatización de determinados procedimientos administrativos para acelerar los procesos y reducir los costos); iii) la transformación de la Secretaría en una organización comprometida con la diversidad, la igualdad y la inclusión; y

iv) el fomento de una cultura de trabajo armoniosa en que se valore el bienestar y el cuidado de sí mismo y se adopte un enfoque de tolerancia cero frente a las faltas de conducta, así como el fortalecimiento de la cultura de gestión de la actuación profesional. La Secretaría también se propone aprovechar la tecnología y las herramientas digitales y de datos a efectos de alcanzar sus objetivos estratégicos para 2030. La tecnología, los instrumentos digitales y los datos apuntalan todas nuestras actividades y ejemplifican la mejora y la adaptación continuas a las tendencias emergentes y la evolución de las circunstancias. Desde las reuniones híbridas y las comunicaciones en línea, la recopilación, búsqueda y difusión de nuestros ingentes repositorios de datos y conocimientos, hasta la utilización de herramientas tales como la computación en la nube y la inteligencia artificial, la tecnología es un instrumento importante para mejorar la colaboración, la eficiencia, la agilidad y el servicio prestado a los miembros a nivel de toda la Secretaría. Una mayor modernización de nuestras bases digitales contribuirá al logro de nuestros objetivos estratégicos.

Sobre la base de la transformación digital en curso y en respuesta a la solicitud de los miembros de adopción de las innovaciones digitales, nos esforzamos por: i) convertirnos en un portal único, fiable y en línea, de acceso a información, análisis e investigaciones comerciales de buena calidad, que los miembros y otras partes interesadas puedan utilizar (por ejemplo, proporcionando una nueva plataforma inteligente de búsqueda con mecanismos de inteligencia artificial y grandes modelos de lenguaje); ii) convertirnos en un foro híbrido, accesible, fiable y seguro (digital y presencial) en el que los miembros y las partes interesadas de todo el mundo puedan debatir, celebrar consultas y negociar temas relacionados con el comercio con confianza y seguridad; iii) prestar un servicio electrónico integral a los miembros y las partes interesadas, en particular, mediante la creación de un portal de fácil utilización para los delegados; y iv) aprovechar herramientas de tecnología de la información, fáciles de utilizar, para que nuestro personal pueda desempeñarse con más eficacia, establecer vínculos más estrechos y sentirse más realizado en su labor.

Elaboraremos y aplicaremos parámetros clave del desempeño para seguir la marcha de los progresos realizados en la aplicación, medir el desempeño y conseguir resultados. Los parámetros se adaptarán a la aplicación satisfactoria de esta Estrategia y la sustentarán.





Aplicación de la estrategia

Mientras la OMC emprende una reforma de su funcionamiento y los miembros se posicionan para hacer frente a los desafíos mundiales emergentes y las necesidades del siglo XXI de las personas de todo el mundo, la Secretaría debe mirar hacia adelante y prepararse para un futuro verde, digital e inclusivo, con un comercio cada vez más basado en los servicios.

Esta Estrategia es ambiciosa, en consonancia con los cinco objetivos estratégicos expuestos supra. Para alcanzarlos, la Secretaría se basará en sus conocimientos teóricos y prácticos, desarrollará nuevas aptitudes y capacidades y utilizará nuevas tecnologías. La Secretaría también debe centrar sus esfuerzos y utilizar sus recursos con prudencia, incluso recurriendo a asociaciones estratégicas, reforzando la coordinación interna y aumentando la flexibilidad y la innovación en sus formas de trabajar. Llevar a cabo esta Estrategia garantizará que la Secretaría esté preparada para ayudar a los miembros y a la comunidad internacional a reconocer las consecuencias de las tendencias mundiales emergentes para el comercio y la OMC y aprovechar las oportunidades y hacer frente a los desafíos futuros.

Para ayudar a aplicar esta Estrategia se está creando una nueva división de estrategia, planificación y conocimientos. Esta división absorberá parte de la División de Gestión del Conocimiento, que se ha disuelto, así como de la Oficina para la Transformación, por lo que no se requieren nuevos recursos. El primer paso para llevar a cabo esta Estrategia será elaborar planes de acción específicos. Los planes expondrán con detalles los resultados, los procesos y, en caso necesario, los cambios estructurales previstos, establecerán indicadores de desempeño y plazos, así como costos del proyecto, y asegurarán la adaptación a la planificación y los procesos presupuestarios. La aplicación de la Estrategia será supervisada por el Comité Directivo de Transformación, presidido por la Directora General. Se informará periódicamente a los miembros y se recabarán sus aportaciones. La Estrategia es un documento evolutivo que se puede actualizar según sea necesario. La labor relativa a la próxima estrategia quinquenal de la Secretaría debería comenzar en 2029, tras una evaluación de la utilidad y eficacia de esta primera Estrategia.



Anexo: Casa de la estrategia de la Secretaría

VISIÓN

Construir un mundo mejor para las personas gracias a la cooperación mundial y al comercio internacional basado en normas

MISIÓN

Apoyar a los Miembros de la OMC con integridad, imparcialidad, independencia y competencia en consonancia con los Acuerdos de la OMC



Excelencia en el servicio

Servir a todos los Miembros eficazmente para conseguir resultados en un contexto internacional en evolución, utilizando los recursos de manera responsable



Centro de conocimientos

Mejorar la creación y la difusión de conocimientos, datos e ideas sobre el comercio y la política comercial, y el acceso a ellos, para respaldar el ecosistema del comercio mundial



Plataforma mundial

Reunir a la comunidad mundial ofreciendo una plataforma mejorada para el diálogo y la cooperación en materia de comercio



Asociado comprometido

Mejorar el compromiso externo, estableciendo asociaciones estratégicas y promoviendo una mayor comprensión de las ventajas del sistema multilateral de comercio



Organización orientada al futuro

Transformar la Secretaría para que sea más robusta, flexible y ágil, y esté lista para afrontar los desafíos actuales y futuros

Cultura que estimule a las personas

Adoptar una cultura que estimule a las personas y promueva la excelencia y competencias propias en un entorno inclusivo en el que todos los funcionarios puedan prosperar y crecer, en particular, gracias al aprendizaje continuo y al desarrollo de competencias

Tecnología, instrumentos digitales, datos

Aprovechar la tecnología para servir mejor a los Miembros, reforzar la posición de la Secretaría como centro de excelencia y mejorar la eficiencia operacional y la experiencia de los usuarios

Medir y conseguir resultados

Elaborar y aplicar indicadores clave del desempeño para seguir los progresos, medir el desempeño y conseguir resultados

2030



Impreso por la Secretaría de la OMC.
Créditos fotográficos: Shutterstock y OMC
© Organización Mundial del Comercio 2024

Septiembre de 2024

Para obtener más información sobre la Secretaría de la OMC, visite www.wto.org/Secretariat

Para acceder a esta Estrategia 2030, sírvase escanear:



www.wto.org/SecretariatStrategy2030

Correo electrónico: SS2030@wto.org