

# Programa de alineación estratégica de la OMPI

Misión

El fomento de la innovación y la creatividad para el desarrollo económico, social y cultural de todos los países mediante un sistema internacional de P.I. equilibrado y eficaz

Propósito del Programa de alineación estratégica

La OMPI es una organización receptiva y eficiente; está en condiciones de lograr sus metas estratégicas y ejercer el liderazgo mundial en materia de P.I.

Prioridades

**Prestación óptima de servicios**

Aumentar la atención que se presta a las partes interesadas y a los clientes de todo el mundo de modo que estos últimos queden satisfechos con los servicios que prestamos

**Mancomunar esfuerzos**

Ser una entidad que trabaja de forma integrada, responsable y eficaz, acorde a los fines previstos y con la mirada puesta en la calidad

**Responsabilidad por los resultados**

Asumir la responsabilidad del rendimiento y lograr los resultados previstos

**Responsabilidad medioambiental, social y de buen gobierno**

Seguir una línea ética y tener siempre presente al personal, la comunidad y el medioambiente

Iniciativas

1. Mejorar la interfaz de servicios al cliente y la facilidad de uso
2. Fortalecer las comunicaciones externas y el desarrollo de la marca
3. Apoyar el desarrollo comercial
4. Garantizar la continuidad de las actividades

5. Aplicar la planificación institucional de recursos (PIR)
6. Mejorar el marco de las TIC
7. Revisar el marco regulador en materia de RR.HH.
8. Fortalecer las comunicaciones internas
9. Alinear las oficinas externas
10. Fortalecer la cultura institucional

11. Definir el Plan estratégico a mediano plazo
12. Diseño orgánico
13. Fortalecer la gestión por resultados
14. Implantar el Sistema de gestión del desempeño y el perfeccionamiento del personal
15. Fortalecer los controles internos
16. Fortalecer la gestión de los recursos financieros

17. Establecer un sistema integral en materia de ética e integridad
18. Reducir los efectos negativos sobre el medioambiente de las actividades de la OMPI
19. Mejorar la accesibilidad de las instalaciones y los servicios de la OMPI

## Evaluación de los logros obtenidos

Estos son los logros obtenidos el año pasado...	Prioridades centrales	...Y así los evaluamos
El Programa de alineación estratégica consta de 19 iniciativas destinadas a la consecución de cuatro prioridades centrales. A continuación se resumen los principales logros obtenidos en relación con cada una de las iniciativas.	<b>Prestación óptima de servicios</b>	Los avances en relación con las cuatro prioridades centrales de la OMPI se evaluarán por medio de una encuesta al respecto que se realizará de forma anual entre el personal, así como mediante el marco de resultados del Programa de alineación estratégica, cuya lista de indicadores se muestra a continuación.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantación del centro de atención al cliente y del sistema de telefonía IP. Los cursos de formación sobre aptitudes interpersonales ya han comenzado.</li> <li>2. Se ha establecido un nuevo logotipo de la OMPI y se ha puesto en funcionamiento el portal WIPO GOLD.</li> <li>3. Ha finalizado el proceso de licitación internacional y se encuentra en ejecución un estudio externo de mercado.</li> <li>4. Se está realizando una evaluación de la incidencia sobre las empresas a fin de identificar los procesos y servicios que son fundamentales.</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de los Estados miembros, los usuarios y demás partes interesadas con los servicios que presta la OMPI en el ámbito empresarial.</li> <li>• Satisfacción de los Estados miembros, los usuarios y demás partes interesadas con los servicios que presta la OMPI en general.</li> <li>• Voluntad de servicio del personal de la OMPI.</li> <li>• Mayor comprensión de la P.I. y la función que desempeña en el fomento de la creatividad y la innovación, así como de la misión y actividades de la OMPI.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Establecimiento de la Oficina de gestión de proyectos para la planificación institucional de recursos y estabilización de las adquisiciones y la gestión de activos.</li> <li>6. Aprobación de una estrategia quinquenal en materia de TIC, implantación de la estructura de gobierno y entrada en funcionamiento del sistema de registro de proyectos.</li> <li>7. Se están llevando a cabo consultas en relación con la elaboración de una nueva versión del Estatuto y Reglamento del Personal.</li> <li>8. Los grupos de debate sobre comunicación interna del personal han comenzado a recabar sugerencias y soluciones.</li> <li>9. En la última Asamblea General se iniciaron las consultas acerca de las oficinas externas.</li> <li>10. Se han establecido los principios rectores y la metodología que se han de emplear a fin de solventar determinados aspectos fundamentales de la cultura institucional.</li> </ol>	<b>Mancomunar esfuerzos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal percibe que en la OMPI se trabaja de forma mancomunada.</li> <li>• Infraestructura administrativa y de gestión actualizada y coadyuvante.</li> <li>• Procesos y procedimientos administrativos eficientes y racionales.</li> <li>• Las unidades de la Organización están comprometidas con el cumplimiento de los plazos establecidos para el cierre de las cuentas financieras.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>11. El Plan estratégico a mediano plazo está definido y en él se establecen las pautas del presupuesto por programas para el bienio 2012-2013.</li> <li>12. Se ha comenzado a planificar el desarrollo del diseño orgánico de la OMPI.</li> <li>13. El Presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 se basa en los principios de la gestión por resultados. Los cursos de orientación y formación del personal avanzan conforme a lo previsto.</li> <li>14. El personal ha recibido formación y evaluación en relación con el Sistema de gestión del desempeño y el perfeccionamiento del personal en 2010 y los objetivos de trabajo para 2011.</li> <li>15. Se ha finalizado la evaluación de las lagunas existentes en materia de control interno y la evaluación de los riesgos que afronta la Organización se encuentra en su fase preliminar.</li> <li>16. Se ha iniciado la revisión del marco de planificación y gestión de capital, así como de la gestión de los ingresos y gastos.</li> </ol>	<b>Responsabilidad por los resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados de la Organización avalan su gestión del rendimiento.</li> <li>• La gestión del desempeño individual se ajusta a las expectativas de la Organización.</li> <li>• El personal se siente identificado con sus objetivos individuales y con los de la Organización.</li> <li>• La gestión financiera es fiable.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Se ha creado la Oficina de Ética Profesional y está listo el primer borrador del código de ética profesional elaborado por la dirección.</li> <li>18. Hay muchos proyectos en marcha, por ejemplo para la plantación de árboles tanto dentro como fuera del edificio nuevo; para elegir la tarifa de electricidad más verde.</li> <li>19. Se ha elaborado un estudio sobre la accesibilidad y se están introduciendo prácticas a fin de adaptar el sitio Web para que sea accesible a las personas con discapacidades.</li> </ol>	<b>Responsabilidad medioambiental, social y de buen gobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se sigue una línea ética.</li> <li>• Se tiene presente al personal: diversidad e igualdad.</li> <li>• Se tiene presente a la comunidad: acceso de las personas con discapacidades.</li> <li>• Se tiene presente el medioambiente.</li> </ul>



## Programa de alineación estratégica de la OMPI HOJA DE RUTA

# CONSOLIDAR NUESTRAS PRIORIDADES CENTRALES



abril de 2011

**El objetivo del Programa de alineación estratégica es hacer que la OMPI sea una Organización receptiva y eficiente que esté en condiciones de ejercer el liderazgo mundial en cuestiones de P.I. y de lograr sus metas estratégicas.**

La OMPI afronta su misión de fomentar la innovación y la creatividad mediante un sistema internacional de propiedad intelectual equilibrado y eficaz en un entorno muy dinámico y cambiante.

Entre los desafíos a los que se enfrenta la Organización figuran disminuir la tensión que sufren los sistemas de patentes y de derecho de autor debido a los rápidos cambios tecnológicos, la globalización, y el incremento de la demanda, reduciendo la brecha de conocimientos entre los países desarrollados y los países en desarrollo y velando por que el sistema de P.I. siga cumpliendo su propósito primordial de alentar la creatividad y la innovación en todos los países. El Programa de alineación estratégica se concibió con la finalidad de habilitar a la Organización para hacer frente a tales fines.

Se trata de un ambicioso programa que consta de 19 iniciativas interrelacionadas. Su finalidad es dar nueva nitidez a la cultura y las prioridades de la Organización, lograr mayor eficiencia en la ejecución de su cometido y adecuar mejor sus programas, estructura y recursos a las nuevas metas estratégicas.

**Nuestras prioridades centrales**

Cada una de las 19 iniciativas del Programa de alineación estratégica contribuye a fortalecer las siguientes prioridades centrales:

- a) **Prestación óptima de servicios** – aumentar la atención que se presta a las partes interesadas y a los clientes de todo el mundo de modo que estos últimos queden satisfechos con los servicios que prestamos;
- b) **Mancomunar esfuerzos** – ser una entidad que trabaja de forma integrada, responsable y eficaz, acorde a los fines previstos y con la mirada puesta en la calidad;
- c) **Responsabilidad por los resultados** – asumir la responsabilidad del rendimiento y lograr los resultados previstos;
- d) **Responsabilidad medioambiental, social y de buen gobierno** – seguir una línea ética y tener siempre presente al personal, la comunidad y el medio ambiente.

En diciembre de 2010 se realizó una encuesta exhaustiva sobre las prioridades centrales de la OMPI entre el personal de la Organización a fin de identificar las prioridades e iniciativas a las que se va a tener que dedicar más tiempo y esfuerzo. Los resultados fueron muy esperanzadores y se obtuvieron observaciones que pueden ser de gran utilidad. Por consiguiente, se han priorizado algunas actividades, como la iniciativa relativa a las comunicaciones internas, incluida la creación de grupos de debate que abarcan la totalidad de la Organización a fin de que sea el personal el que indique el camino que se debe seguir para fortalecer las comunicaciones internas.

**Evaluación y consecución de resultados**

El marco de resultados del Programa de alineación estratégica medirá los avances alcanzados por medio de indicadores claros, integrales y efectivos que se expondrán en un tablero de fácil comprensión en el que se publicarán los avances a marzo de 2012 y al mismo mes de 2013. La evaluación se basará asimismo en las opiniones que exprese el personal en las encuestas sobre las prioridades centrales, que se realizarán de forma anual durante el transcurso del proyecto.

Los primeros resultados del Programa de alineación estratégica ya son tangibles. A fin de ampliar los **servicios** que se prestan, se ha creado un servicio de atención al cliente para facilitar y mejorar la comunicación con nuestros usuarios, y la Organización tiene un nuevo logotipo que la represente mejor en el siglo XXI. Asimismo, reconocemos que el servicio es una aptitud, por lo que hemos comenzado a dar formación a nuestro personal en este ámbito.

En lo que respecta a **mancomunar esfuerzos**, hemos fortalecido la gobernanza en material de TIC a fin de garantizar la obtención de beneficios económicos de las inversiones realizadas en TIC, hemos puesto en funcionamiento un sistema para registrar proyectos por Internet con el objetivo de asegurarnos de que el nivel de coordinación interna es el adecuado y hemos comenzado a diseñar un sistema de planificación institucional de recursos (PIR) que pondrá el énfasis en los resultados y que nos garantiza la calidad de las herramientas de las que dispondrán los directivos y el personal en general de la Organización en el desarrollo de su labor.

En lo que se refiere a **responsabilidad por los resultados**, se ha publicado el plan estratégico a mediano plazo, en el que se marca la dirección que se debe seguir en los próximos

dos años. A la hora de elaborar el Presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 nos hemos centrado en gran medida en los resultados que espera obtener la OMPI. La formación recibida por el personal en relación con el Sistema de gestión del desempeño y el perfeccionamiento del personal (PMSDS) ya ha comenzado a dar sus frutos y los objetivos y el desarrollo personal están acorde a las metas de la Organización.

A fin de mejorar en cuanto a **responsabilidad medioambiental, social y de buen gobierno**, hemos creado una oficina de ética profesional, hemos situado los aspectos medioambientales en el eje central de nuestros programas y hemos realizado un estudio detallado a fin de conocer de qué maneras se puede mejorar la accesibilidad a las instalaciones de la OMPI.

**Progreso continuo**

De forma intencionada, se ha establecido un calendario de ejecución para el Programa de alineación estratégica. No obstante, las prioridades centrales de la OMPI en las que se fundamenta habrán de trascender la finalización del programa. Mientras que la aplicación del PIR es única en tanto en cuanto se prolongará durante varios años más que el Programa de alineación estratégica, muchas de las demás iniciativas cuentan también con un elemento a largo plazo. Los efectos positivos del fortalecimiento de la gestión por resultados, la gestión financiera, la cultura institucional y los controles internos se seguirán percibiendo en los años venideros.

Garantizar la adecuada disponibilidad de nuestros sistemas esenciales en la gestión de la continuidad de nuestras actividades le ofrece a las partes interesadas la seguridad que necesitan en cuanto a la capacidad de la Organización. Además, la atención que prestamos a los mercados potenciales y al desarrollo comercial es un reflejo de nuestro compromiso de seguir siendo sostenibles en el plano financiero y ejercer a la vez el liderazgo en materia de P.I. Doy las gracias a todo el personal por su eficaz aportación hasta la fecha y por asumir de forma colectiva y continuada la responsabilidad de este proceso fundamental de cambio en el que se encuentra inmersa la Organización.



Francis Gurry  
Abril de 2011

**Programa de alineación estratégica de la OMPI**

PRIORIDADES	RESULTADOS	INICIATIVAS	PLANIFICACIÓN Y DISEÑO				APLICACIÓN				CIERRE	DIRECTIVO LÍDER																						
			1ºT 2010	2ºT 2010	3ºT 2010	4ºT 2010	1ºT 2011	2ºT 2011	3ºT 2011	4ºT 2011			1ºT 2012	2ºT 2012	3ºT 2012	4ºT 2012	1ºT 2013																	
Prestación óptima de servicios	Aumentar la atención que se presta a las partes interesadas y a los clientes de todo el mundo de modo que estos últimos queden satisfechos con los servicios que prestamos	1. Mejorar la interfaz de servicios al cliente y la facilidad de uso	Modernización de la infraestructura (instalación telefónica, T.I., base de datos de clientes centralizada)				Creación de una ventanilla centralizada de servicios al cliente y unidades de servicio al cliente para esferas clave de la P.I.								Christian Wichard																			
		2. Fortalecer las comunicaciones externas y el desarrollo de la marca	Organización y celebración de la jornada de puertas abiertas de la OMPI				Organización de sesiones de formación en aptitudes interpersonales, establecimiento de políticas y pautas de servicio a los clientes y esquemas de comunicación con ellos								James Pooley																			
		3. Apoyar el desarrollo comercial	Utilización del nuevo logotipo de la OMPI y lanzamiento de la nueva identidad institucional				Elaboración e introducción de un nuevo mecanismo de aprobación de publicaciones y una nueva política editorial								James Pooley																			
		4. Garantizar la continuidad de las actividades	Revisión y avances en el desarrollo de la marca y en las comunicaciones				Nueva estructura y diseño del sitio Web de la OMPI								Yo Takagi																			
Mancomunar esfuerzos	Ser una entidad que trabaja de forma integrada, responsable y eficaz, acorde a los fines previstos y con la mirada puesta en la calidad	5. Aplicar la planificación institucional de recursos (PIR)	Presentación, para su aprobación por los Estados miembros, de una propuesta de aplicación de un sistema de PIR basado en principios de gestión integrada de recursos, al igual que un marco regulador				Elaboración de una perspectiva y un plan claros				Redacción de políticas y procedimientos de fondo				Definición de un esquema conceptual de la PIR				Puesta en práctica de la PIR				La PIR continúa con independencia del Programa de alineación estratégica	Ambi Sundaram										
		6. Mejorar el marco de las TIC	Establecimiento de un mecanismo de gobernanza				Definición de una nueva estrategia de gobernanza y seguridad en materia de TIC				Aplicación en toda la Organización de la nueva estrategia de TIC									Yo Takagi														
		7. Revisar el marco regulador coadyuvante en materia de gestión de los RR.HH.	Elaboración de las políticas de confidencialidad y de control de la información				Aplicación de las políticas de confidencialidad y de control de la información													James Pooley														
		8. Fortalecer las comunicaciones internas	Presentación a los Estados miembros de una propuesta de Estatuto y Reglamento del Personal				Elaboración de políticas y procedimientos y preparación de una versión electrónica revisada del Manual administrativo de recursos humanos				Entrada en vigor del nuevo Estatuto y Reglamento del Personal				Transición y aplicación del nuevo Estatuto y Reglamento del Personal					Ambi Sundaram														
		9. Alinear las oficinas externas de la OMPI a fin de mejorar su aportación a la consecución de las metas estratégicas	Planificación y aplicación del proceso de debate abierto al personal a fin de identificar deficiencias y solicitar posibles soluciones				Remisión del plan de acción al Equipo Directivo Superior (SMT)				Puesta en práctica del plan de acción									Francis Gurry														
		10. Fortalecer la cultura institucional	Consultas con los Estados miembros acerca de la estrategia				Elaboración de políticas en relación con las oficinas externas				Establecimiento de oficinas externas de la OMPI conforme a la política aprobada por los Estados miembros									Francis Gurry														
		11. Definir el Plan estratégico a mediano plazo	Presentación al SMT para su aprobación de los principios rectores y la metodología que se pretende aplicar en relación con las cuestiones fundamentales en materia de cultura institucional de acuerdo con la encuesta sobre las prioridades centrales. La implicación del SMT está garantizada.				Presentación al SMT para su análisis y aprobación de un informe en el que se detallan los aspectos más apremiantes en relación con la cultura institucional				Elaboración de un programa para resolver las cuestiones prioritarias según el SMT y preparación de sus referencias de base				Comienzo de la ejecución del programa					Trevor Clarke														
		12. Desarrollar el diseño orgánico de la OMPI	Definición clara del Plan estratégico a mediano plazo (metas, resultados y estrategias), que se somete a la aprobación de los Estados miembros				Definición de las políticas propicias a la transición para respaldar al nuevo diseño orgánico				Fase piloto de administración y gestión del diseño orgánico				Revisión de las experiencias adquiridas en la fase piloto				Elaboración de un plan de diseño orgánico que abarca toda la Organización				Aplicación del nuevo plan institucional de diseño orgánico					Binying Wang						
		13. Fortalecer la gestión por resultados	Revisión y finalización de los planes de trabajo para el año 2010				Elaboración de planes de trabajo para 2011				El Presupuesto por programas para 2012-2013 se centra en el rendimiento y en los beneficios destinados al Proyecto de gestión por resultados y la formación consecuentes, y está claramente vinculado a los resultados del Plan estratégico a mediano plazo				Ejecución del proyecto de gestión por resultados mediante el fortalecimiento del marco correspondiente en relación con el desarrollo, según lo aprobado por el Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual (CDIP)				Ejecución de programas de apoyo y capacitación en gestión por resultados					Geoffrey Onyearna										
		14. Implantar el Sistema de gestión del desempeño y el perfeccionamiento del personal (PMSDS)	El SMT y el Director General acuerdan los objetivos				Fase II del PMSDS: elaboración de los planes de desempeño y determinación de objetivos, reconocimiento de las necesidades en materia de formación y perfeccionamiento				Fase III del PMSDS: Evaluación del personal a partir de un conjunto predefinido de objetivos; reconocimiento de las necesidades en materia de formación													James Pooley										
15. Fortalecer el sistema de control interno	Evaluación de las lagunas				Desarrollo del plan de evaluación de riesgos				Evaluación de riesgos estratégicos				Evaluación de riesgos de alto nivel				Evaluación exhaustiva piloto en materia de administración y gestión				Aplicación de las estrategias de mitigación en materia de administración y gestión y fortalecimiento de los controles internos					Francis Gurry								
16. Fortalecer la gestión de los recursos financieros	Recop. OS, lagunas en las políticas y procedimientos y redacción de los documentos necesarios. Preparación del marco de planificación y gestión de capital.				Fortalecer la gestión de los ingresos				Fortalecer la gestión de los gastos				Definición de los canales de información y de comunicación para los controles internos				Supervisar la utilidad de los controles internos y mejorar la accesibilidad de las partes interesadas ajenas a la Organización a la información que de ellos se obtenga				Información y formación en relación con el marco normativo.					Ambi Sundaram								
Responsabilidad medioambiental, social y de buen gobierno	Seguir una línea ética y tener siempre presente al personal, la comunidad y el medio ambiente	17. Establecer un sistema integral en materia de ética e integridad	Creación de una oficina de ética				Redacción del código de ética de la OMPI				Puesta en práctica de una política de denuncias				Comunicación del sistema de ética e integridad. Formación del personal					Naresh Prasad														
		18. Reducir los efectos negativos sobre el medioambiente de las actividades de la OMPI	Evaluación medioambiental para 2009 (viajes y edificios)				Encuesta de movilidad				Sensibilización sobre movilidad e incentivos (transporte público y bicicletas)				Publicación de licitaciones y realización de procesos destinados a utilizar servicios de catering y de material de oficina más verdes				Reducción del uso y reciclaje del papel y el plástico					Christian Wichard										
		19. Mejorar la accesibilidad de las instalaciones y los servicios de la OMPI	Celebración de sesiones de sensibilización sobre cuestiones medioambientales				Referencias de base para todos los programas				Electricidad verde en un edificio				Por lo menos uno de los edificios se abastece de agua potable por medio de la red de suministro de la ciudad				Introducción de prácticas destinadas a adaptar los contenidos Web de la OMPI para que sean accesibles a las personas con discapacidades				Evaluación de la accesibilidad en todos los edificios de la OMPI				Realización de una auditoría por parte de arquitectos especializados sobre la accesibilidad física a determinados edificios y dentro de estos				Aplicación de las recomendaciones de la auditoría sobre accesibilidad física en los edificios pertinentes			

El sombreado indica las actividades finalizadas.