

Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual (CDIP)

Duodécima sesión
Ginebra, 18 a 21 de noviembre de 2013

RESUMEN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA DEL MARCO DE LA OMPI DE GESTIÓN POR RESULTADOS PARA RESPALDAR LA SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE DESARROLLO

preparado por el Sr. Glenn O'Neil, Fundador de Owl RE, Evaluation Consultancy, Ginebra

1. El Anexo del presente documento contiene un resumen del "Informe de evaluación [independiente y externo] del proyecto de mejora del marco de la OMPI de gestión por resultados para respaldar la supervisión y evaluación de las actividades de desarrollo", llevado a cabo por el Sr. Glen O'Neil, Fundador de Owl RE, Evaluation Consultancy, Ginebra.

2. *Se invita al CDIP a tomar nota de la información contenida en el Anexo del presente documento.*

[Sigue el Anexo]

RESUMEN

1. El presente informe es una evaluación independiente del proyecto de la Agenda para el Desarrollo relativo a las recomendaciones 33, 38 y 41: Mejora del marco de la OMPI de gestión por resultados para respaldar la supervisión y evaluación de las actividades de desarrollo (DA_33_38_41_01). El proyecto fue aprobado en la cuarta sesión del CDIP, en noviembre de 2009. La ejecución del proyecto se inició en enero de 2010 y se terminó en abril de 2013. El proyecto se compone de dos elementos interrelacionados: la mejora y el fortalecimiento del marco de gestión por resultados haciendo hincapié en la potenciación del desarrollo y una revisión externa de las actividades de la OMPI de asistencia técnica en la esfera de la cooperación para el desarrollo.
2. La evaluación tenía por finalidad ponderar el rendimiento del proyecto, incluido el diseño y la gestión, la coordinación, la coherencia y la ejecución del proyecto así como los resultados obtenidos. También estaba encaminada a facilitar información de la evaluación con base empírica en apoyo del proceso de toma de decisiones del CDIP.

CONSTATAIONES PRINCIPALES

A. Diseño y gestión del proyecto

3. *Constataciones 1-2:* El documento del proyecto se consideró apto para la puesta en marcha de los dos componentes del proyecto. En ese documento inicial se describen los objetivos y las etapas de ejecución. No obstante, en la evaluación se señalaron algunos retos que se planteaban en relación con otros proyectos y con la descripción de todas las actividades que debían efectuarse, como su alcance y naturaleza y el modo en que complementaban otras medidas previstas. Las herramientas de presentación de informe se consideraron adecuadas y útiles para facilitar información sobre el progreso general del proyecto.
4. *Constatación 3:* En ambos casos, la colaboración se consideró suficiente para que la ejecución del proyecto fuera efectiva y eficiente.
5. *Constataciones 4-5:* La mayoría de los riesgos que se describen en el proyecto fueron tomados en cuenta en la ejecución del proyecto y se minimizó su incidencia. También se tuvieron en cuenta, en su caso, los acontecimientos recientes, las tecnologías y otros factores externos.

B. Efectividad

6. *Constataciones 6-7:* El marco de gestión por resultados es el principal sistema de planificación y supervisión de la OMPI. Desde que se puso en marcha el proyecto, en 2010, se ha constatado, en el marco de la evaluación, que el marco de gestión por resultados se ha fortalecido considerablemente en los siguientes términos: los resultados previstos se han consolidado directamente en las nueve metas estratégicas, pasando de 140 en 2010/11 a 60 en 2012/13; se han mejorado los indicadores de rendimiento, las referencias de base y las metas.
7. *Constataciones 8-9:* Las mejoras en la atención prestada al desarrollo en el marco de la gestión por resultados pueden resumirse del modo siguiente: la integración de la cuestión del desarrollo en todas las actividades de la OMPI; el establecimiento de vínculos entre los proyectos de la Agenda para el Desarrollo y los resultados previstos; la inclusión de la partida del presupuesto destinada a desarrollo en el marco de gestión por resultados por cada resultado previsto y la relación entre las actividades y los proyectos de la Agenda para el Desarrollo que se explican en el presupuesto por programas. Este proyecto complementa a

una iniciativa del programa de la OMPI de alineación estratégica (PAE) encaminada a consolidar el marco de gestión por resultados. En consecuencia, podría considerarse que los logros descritos atañen tanto a este proyecto como a la iniciativa PAE.

8. *Constatación 10:* Este proyecto se creó a fin de contribuir a mejorar los informes sobre el rendimiento de los programas y el enfoque de estos hacia el desarrollo. Los informes sobre el rendimiento de los programas se mejoraron de forma notable gracias los ajustes efectuados en la sección específica de cada programa sobre la aplicación de la A.D. y los cambios introducidos en los indicadores, las referencias de base y los objetivos. Otra de las finalidades del proyecto era la creación de marcos a nivel nacional para supervisar la contribución de la OMPI al desarrollo de la P.I., en lo que respecta a la recopilación de datos sobre el rendimiento dentro de los informes sobre el rendimiento de los programas. Se han obtenido avances en cuanto a definir la metodología del marco a nivel nacional e integrarla en el modelo de los planes nacionales de la OMPI. No obstante, no se ha llevado a cabo ninguna prueba, ya que aún es necesario aplicar los planes nacionales al completo.

9. *Constatación 11:* Además de los avances obtenidos en lo que respecta al proyecto descrito, se descubrieron varios problemas relacionados con el componente del marco de gestión por resultados, concretamente: la filosofía de la supervisión y la evaluación se encuentra aún en proceso de desarrollo en la OMPI; el giro hacia la medición de los resultados implica que en los programas de la OMPI se han de supervisar indicadores que a menudo dependen de la colaboración de sus beneficiarios o de otras partes interesadas externas; el marco de gestión por resultados se ha utilizado más como herramienta para la presentación de informes que como herramienta de gestión, aunque en este sentido se están registrando cambios positivos; y los talleres de formación realizados en 2010 fueron muy bien valorados por el personal de la OMPI, siendo necesario ahora profundizar en la formación y la capacitación del personal, en especial el que asuma nuevas responsabilidades.

10. *Constataciones 12-14:* Una iniciativa que surgió a raíz de este proyecto fue la evaluación sistemática de todos los proyectos de la A.D. A finales de 2012 se presentaron para la evaluación del CDIP los informes de evaluación independientes de 12 proyectos de la A.D. finalizados. Se estableció un procedimiento para llevar a cabo estas evaluaciones. Las evaluaciones permiten garantizar que se ha realizado un diagnóstico externo de la eficacia de los proyectos de la A.D. Las evaluaciones han conducido asimismo al examen en las sesiones del CDIP del avance de los proyectos hacia sus objetivos. Gracias a estos debates los Estados miembros han podido adoptar decisiones respecto de los proyectos de la A.D., por ejemplo respecto de su continuidad, su finalización o su integración en actividades de la OMPI ya existentes, y se han generado solicitudes de información o de evaluación. Las evaluaciones independientes se someten a un proceso a fin de garantizar su calidad, pero no existe la posibilidad para el público en general de realizar búsquedas del seguimiento de las evaluaciones. Dado que a finales de 2013 se habrán finalizado las 14 evaluaciones, podría ser útil llevar a cabo una evaluación de las evaluaciones, con el fin de adquirir más conocimientos de este amplio conjunto de actividades de evaluación con vistas al futuro.

11. *Constataciones 15-17:* En el componente del proyecto dedicado al examen se incluye un examen independiente sobre la asistencia técnica que presta la OMPI en el marco de la cooperación para el desarrollo. Se estableció un procedimiento para llevar a cabo este examen independiente. El examen independiente se presentó en la octava sesión del CDIP, celebrada en noviembre de 2011. Se creó un grupo de trabajo *ad hoc*, compuesto por Estados miembros, para examinar el informe. La respuesta del equipo directivo de la OMPI al examen se presentó en la novena sesión y los debates sobre el informe prosiguieron durante la décima y la undécima sesiones del CDIP. De esta evaluación se dedujo que el proceso mediante el que se realizó el examen independiente había sido adecuado, puesto que había sido transparente y había llevado a la contratación de dos expertos externos de reconocido prestigio en materia de P.I. y desarrollo que elaboraron un informe exhaustivo para su examen por parte del CDIP. No es objeto de la presente evaluación analizar las conclusiones y las recomendaciones del

examen independiente. No obstante, se destaca que hay un debate importante en relación con las aproximadamente 89 recomendaciones principales y 369 medidas, en cuanto a la prioridad, la redundancia y la pertinencia de estas.

12. *Constataciones 18-20*: En el proyecto se combina la modificación de las actividades de supervisión y evaluación existentes con la introducción o el fomento de nuevas iniciativas en materia de supervisión y evaluación. En su totalidad, la presente evaluación concluyó que estas modificaciones e iniciativas han mejorado y fortalecido la capacidad de la OMPI en lo que atañe a la supervisión y la evaluación, pero que esto también ha sucedido gracias a otras iniciativas, en especial el PAE y el fortalecimiento de la División de Auditoría y Supervisión Internas (DASI). Esto ha permitido mejorar la calidad de la información. Los Estados miembros se encuentran en una posición óptima para juzgar hasta qué punto esta mejora de la calidad de la información se ha traducido en mejoras asimismo de su coordinación y su toma de decisiones.

C. Sostenibilidad

13. *Constatación 21*: La probabilidad de obtener resultados sostenibles del componente de gestión por resultados es elevada. De hecho, las mejoras introducidas en el marco de gestión por resultados se han integrado en el proceso de planificación de los ciclos del presupuesto por programas, siempre y cuando la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas siga prestando el apoyo necesario a los directivos y al personal de los programas de la OMPI pertinentes. El hecho de que el CDIP haya prestado mucha atención al examen independiente es reflejo de su utilidad.

D. Aplicación de las recomendaciones de la Agenda para el Desarrollo (A.D.)

14. *Constatación 22*: En la presente evaluación se ha constatado que el proyecto ha respondido a los resultados previstos de las recomendaciones 33, 38 y 41 de la A.D.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

15. *Conclusión 1 (Ref.: Constataciones 1-2)*. El proyecto fue estructurado claramente en dos componentes bien definidos pero relacionados. Sin embargo, faltó claridad respecto de los vínculos con otros instrumentos o actividades de evaluación y supervisión mencionados en la documentación del proyecto.

16. *Conclusión 2 (Ref.: Constataciones 6-11)*. En lo que respecta al componente de gestión por resultados, en la evaluación se determinó que se habían logrado apreciables progresos en cuanto al fortalecimiento del marco de gestión por resultados y su énfasis en el desarrollo a lo largo del proyecto. La evaluación puso de relieve que uno de los principales desafíos de cara al futuro es la capacidad de un número creciente de programas de la OMPI para seguir perfeccionando sus indicadores y utilizarlos con fines de supervisión, además de la presentación de informes. Al orientarse hacia la medición de los resultados, los programas dependerán cada vez más de los interesados externos, con inclusión de las oficinas de P.I. nacionales, para apoyarlos en la compilación de datos de supervisión. En teoría, esto formará parte de la compilación de datos de los marcos de gestión por resultados relacionados con las estrategias de P.I. nacionales.

17. *Conclusión 3 (Ref.: Constatación 10)*. No se lograron completar todos los aspectos relativos a los marcos de evaluación del desarrollo a nivel nacional, habida cuenta de su dependencia respecto de la aplicación de planes nacionales. Sin embargo, sólo tiene sentido avanzar este aspecto como parte de los planes nacionales y no separadamente.

18. *Conclusión 4 (Ref.: Constataciones 12-14).* La realización de evaluaciones independientes de los proyectos de la A.D. ha realzado la capacidad de la OMPI para evaluar los efectos de sus actividades orientadas al desarrollo. El efecto a más largo plazo de las actividades de desarrollo se comprenderá mejor al considerar las modalidades de seguimiento y aplicación (o no) de las recomendaciones resultantes de la evaluación.
19. *Conclusión 5 (Ref.: Constataciones 15-17).* La finalización del examen independiente fue una parte esencial de este proyecto y una respuesta directa al punto 41 de la A.D. El éxito de este componente también dependerá de la capacidad de los Estados miembros y de la OMPI para llegar a un consenso sobre el considerable número de recomendaciones y mediciones del informe. En retrospectiva, podría haber resultado adecuado proporcionar orientación a los expertos externos sobre la estructura y la categorización de las recomendaciones, con miras a facilitar ese proceso.
20. *Conclusión 6 (Ref.: Constatación 21).* La sostenibilidad del componente de la gestión por resultados depende del suministro continuo de servicios de apoyo por parte de la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas (PMPS), así como de la disponibilidad del presupuesto y los recursos necesarios para integrar este componente en las actividades periódicas de esta sección. El éxito continuo del componente del CRBM también depende del respaldo que brinde el personal directivo superior en la OMPI y en los Estados miembros.
21. *Conclusión 7 (Ref.: Constatación 21).* Puesto que la principal actividad del componente del examen es la consideración de sus recomendaciones y su consiguiente seguimiento, la sostenibilidad de esta iniciativa depende en gran medida de los Estados miembros (según se indicó *supra*). Sólo será posible determinar en qué medida el examen ha dado lugar a un aumento de la eficacia de la asistencia técnica en materia de cooperación para el desarrollo a más largo plazo.
22. *Recomendación 1 (Ref.: Conclusión 1, Constataciones 1-2).* Para futuros proyectos de esta naturaleza que contengan actividades relacionadas pero no básicas, se recomienda proporcionar nuevas descripciones de las actividades planificadas y de sus vínculos con otras iniciativas en la documentación del proyecto.
23. *Recomendación 2 (Ref.: Conclusión 2, Constataciones 6-11).* Se recomienda a la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas que persevere en sus esfuerzos por fortalecer el marco de gestión por resultados y su énfasis en el desarrollo, y organice una nueva serie de cursillos de gestión por resultados; se recomienda a las oficinas de P.I. nacionales y demás interesados que colaboren con la OMPI en la compilación de los datos sobre supervisión necesarios dentro del contexto de los planes nacionales vinculados a los planes de P.I. nacionales.
24. *Recomendación 3 (Ref.: Conclusión 3, Constatación 10).* Se recomienda que el Sector de Desarrollo acelere la aplicación de los planes nacionales de la OMPI que incorporan marcos de evaluación del desarrollo a nivel nacional y que la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas proporcione orientación al respecto, según las necesidades.
25. *Recomendación 4 (Ref.: Conclusión 4, Constataciones 12-14).* Se recomienda que la División de Coordinación de la Agenda para el Desarrollo (DACD) lleve a cabo una evaluación de las evaluaciones de los proyectos de la A.D. se han llevado a ejecución hasta la fecha (sobre las metodologías y métodos utilizados, la validez de los resultados, la claridad de las recomendaciones, etc.); la DACD también debería establecer un mecanismo de seguimiento transparente de las consecuencias y la aplicación de 165 uyas constataciones y recomendaciones resultantes de las evaluaciones.

26. *Recomendación 5 (Ref.: Conclusiones 6-7, Constatación 21).* Se recomienda considerar terminado este proyecto sin necesidad de una fase II sobre la base de que a) en lo que respecta al componente de gestión por resultados, las actividades en curso se integrarán con los servicios de la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas y se proporcionarán los recursos necesarios, y b) en lo que respecta al componente de examen, el seguimiento y la aplicación de las constataciones y recomendaciones resultantes del examen independiente serán responsabilidad del CDIP, con el apoyo de la DACD.

[Fin del Anexo y del documento]