

## **Comité del Programa y el Presupuesto**

**Trigésima cuarta sesión**  
**Ginebra, 27 de junio a 1 de julio de 2022**

### **INFORME ANUAL DEL DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE SUPERVISIÓN INTERNA (DSI)**

*preparado por la Secretaría*

1. De conformidad con el párrafo 47 de la Carta de Supervisión Interna, el director de la División de Supervisión Interna (DSI) presentará, una vez por año, una reseña (informe anual) a la Asamblea General de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) por conducto del Comité del Programa y Presupuesto (PBC). En el informe se examinan de manera general las actividades de supervisión interna llevadas a cabo durante el ejercicio en examen, a saber, entre el 1 de enero de 2021 y el 31 de diciembre de 2021.

2. Se propone el siguiente párrafo de decisión.

3. *El Comité del Programa y Presupuesto (PBC) recomendó a la Asamblea General de la OMPI que tome nota del “Informe anual del director de la División de Supervisión Interna (DSI)” (documento WO/PBC/34/5).*

[Sigue el informe anual del director de la DSI]



## INFORME ANUAL DEL DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE SUPERVISIÓN INTERNA

1 de enero de 2021 a 31 de diciembre de 2021

### ÍNDICE

SIGLAS .....	3
ANTECEDENTES .....	4
ALGUNOS HECHOS DESTACADOS DEL EJERCICIO.....	4
PRINCIPIOS DE PLANIFICACIÓN.....	5
NORMAS PROFESIONALES.....	5
INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.....	5
PRINCIPALES CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE ALTA PRIORIDAD EN MATERIA DE SUPERVISIÓN .....	6
ACTIVIDADES SOBRE LAS QUE SE PRESENTÓ INFORMACIÓN EN 2021 .....	7
ACTIVIDADES INICIADAS A FINALES DE 2021 .....	14
ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN.....	17
CASOS EN LOS QUE SE DENEGÓ INFORMACIÓN O ASISTENCIA .....	20
ESTADO DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES EN MATERIA DE SUPERVISIÓN.....	20
LABOR CONSULTIVA Y DE ASESORAMIENTO EN MATERIA DE SUPERVISIÓN.....	22
COOPERACIÓN CON ORGANISMOS DE SUPERVISIÓN EXTERNOS.....	23
OTRAS FUNCIONES DE SUPERVISIÓN.....	23
PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA DSI .....	24
RECURSOS DE SUPERVISIÓN.....	26

ANEXO – Lista de informes de la DSI

## SIGLAS

<b>AIMS</b>	Sistema Integrado de Gestión Administrativa
<b>CDIP</b>	Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual
<b>COVID -19</b>	Enfermedad por coronavirus
<b>DGRRHH</b>	Departamento de Gestión de los Recursos Humanos
<b>CCIS</b>	Comisión Consultiva Independiente de Supervisión
<b>DSI</b>	División de Supervisión Interna
<b>PI</b>	Propiedad intelectual
<b>TI</b>	Tecnologías de la información
<b>PEMP</b>	Plan Estratégico a Mediano Plazo
<b>PBC</b>	Comité del Programa y Presupuesto
<b>SMART</b>	Específico, mensurable, realizable, pertinente y sujeto a plazos
<b>UNEG</b>	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
<b>OMPI</b>	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
<b>WPR</b>	Informe sobre el rendimiento de la OMPI

## ANTECEDENTES

1. La División de Supervisión Interna (DSI) de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) tiene por cometido llevar a cabo una supervisión interna independiente y eficaz en la OMPI, en sintonía con las disposiciones de la Carta de Supervisión Interna.
2. La Carta de Supervisión Interna establece<sup>1</sup> que el director de la DSI debe presentar, una vez por año, una reseña a la Asamblea General de la OMPI, por conducto del Comité del Programa y Presupuesto (PBC). En el informe anual se examinarán de manera general las actividades de supervisión interna llevadas a cabo durante el ejercicio en examen, además del alcance y los objetivos de tales actividades, el calendario de trabajo ejecutado y los avances en la aplicación de las recomendaciones en materia de supervisión interna.
3. De conformidad con la Carta de Supervisión Interna, se facilitó al director general y a la Comisión Consultiva Independiente de Supervisión (CCIS) un borrador del informe anual para que formularan comentarios, y los comentarios recibidos han sido tenidos en cuenta al concluir el informe.

## ALGUNOS HECHOS DESTACADOS DEL EJERCICIO

4. El año 2021 heredó los riesgos e incertidumbres causados por la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) que habían afectado notablemente al año 2020. Por ello, la OMPI siguió adoptando medidas excepcionales para salvaguardar vidas y reducir al mínimo los efectos de la pandemia en nuestra labor. La DSI desea dar las gracias a todos los colegas de la OMPI y a los proveedores de servicios externos que contribuyeron a nuestra seguridad y apoyaron nuestro trabajo a distancia. Esperamos y deseamos que el año 2022 sea mejor.
5. La DSI señala que 2021 fue el año en que se revisó y ajustó el marco de gestión por resultados para los próximos años y se elaboró una nueva visión estratégica. Se publicó un nuevo Plan Estratégico a Mediano Plazo (PEMP) para 2022-2026, que introduce un Edificio de la Estrategia con cuatro pilares y un fundamento. Para apoyar esta iniciativa, la DSI también ha elaborado una Estrategia para 2022 y 2023 ajustada al PEMP, y pondrá en marcha una serie de iniciativas estratégicas destinadas a apoyar a la Organización en la consecución de su objetivo estratégico.
6. La DSI sigue apoyando a la OMPI en el refuerzo de los controles, la rendición de cuentas, la transparencia y el aprendizaje, mediante la creación de prácticas e instrumentos innovadores y adaptados a cada caso, que ayudarán a la Organización a alcanzar el máximo nivel en lo que respecta a gestión del riesgo y ejecución de programas.
7. La DSI sigue participando en actividades transversales en las que toman parte auditores junto con profesionales de la investigación o la evaluación. Estas actividades tienen como objetivo proporcionar un estudio más completo y profundo de los programas de la OMPI. El examen de la gestión de la crisis durante la pandemia es una de esas actividades que requirió la colaboración de las tres funciones de la DSI.
8. La DSI ha ampliado sus actividades con la inclusión de servicios de asesoramiento y consultoría<sup>2</sup>. Un ejemplo de ello es la prestación de asesoramiento sobre el proceso, y el

---

<sup>1</sup> Véanse los párrafos 47 y 48 de la Carta de Supervisión Interna.

<sup>2</sup> El término **Asesoramiento** se emplea en los casos en que la DSI presta apoyo al cliente en forma de consejos y observaciones, pero sin tomar la iniciativa en cuanto a la gestión de la actividad o a la obtención de aportes concretos formales.

El término **Consultoría** se emplea en los casos en que la DSI toma la iniciativa y presta un servicio cuya naturaleza y alcance han sido acordados con el cliente, y proporciona aportes concretos formales a ese respecto.

aseguramiento de la calidad de las aportaciones para un recurso técnico destinado al análisis comparativo y a la autoevaluación de las estrategias nacionales de PI.

9. La DSI ha completado un proyecto de apoyo al análisis de datos y a la auditoría continua que mejorará la labor de garantía que realiza la División. Se trata de un primer paso para ayudar a la DSI a establecer las condiciones adecuadas que permitan emitir un dictamen global sobre la declaración sobre el control interno de la OMPI para 2025.

10. Por último, la DSI ha completado la migración a un nuevo sistema de gestión de auditorías y recomendaciones con tecnología actualizada y nuevas funciones que fomentan la eficacia y la eficiencia de las actividades de supervisión y la gestión de las recomendaciones.

## **PRINCIPIOS DE PLANIFICACIÓN**

11. Al elaborar su plan de trabajo de supervisión, la DSI ha tomado en consideración distintos factores, entre otros, la calificación de riesgos, la pertinencia, la incidencia en los países, el ciclo de supervisión y los comentarios formulados por la Dirección de la OMPI y por los Estados miembros, así como los recursos disponibles. Antes de su finalización, el borrador del plan de trabajo de supervisión se sometió también a la CCIS con objeto de que lo examinara y diera asesoramiento al respecto, como se establece en el párrafo 28.a) de la Carta<sup>3</sup>.

12. Con el fin de que la supervisión tenga un alcance que asegure su eficacia, utilizando con eficiencia los limitados recursos y evitando una eventual duplicación del trabajo, la DSI también examinó la labor realizada por el auditor externo y otros órganos de supervisión, como la Dependencia Común de Inspección, y las evaluaciones encomendadas por el Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual (CDIP).

## **NORMAS PROFESIONALES**

13. La DSI realiza sus actividades de auditoría con arreglo a los elementos obligatorios de las Normas Internacionales para la Práctica Profesional elaboradas por el Instituto de Auditores Internos, incluidas sus Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, la Definición de Auditoría Interna y el Código de Ética.

14. Del mismo modo, la labor de investigación de la DSI se lleva a cabo de acuerdo con los Principios y Directrices Uniformes para las Investigaciones adoptados por la Conferencia de Investigadores Internacionales.

15. Por lo que se refiere a las actividades de evaluación, la DSI acata las normas internacionales para la realización de evaluaciones establecidas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

## **INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO**

16. En el contexto del informe de rendimiento del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas<sup>4</sup> y con respecto a la igualdad de género y la integración en la labor de la DSI, se puede informar de las condiciones y acciones actuales:

---

<sup>3</sup> En el párrafo 28 de la Carta de Supervisión Interna se establecen las tareas y modalidades de trabajo, entre las que se incluye el requisito siguiente: "antes de finalizar el plan de supervisión interna, el director de la DSI presentará el borrador del plan de trabajo a la CCIS para que lo examine y le asesore al respecto".

<sup>4</sup> Desde 2021, las Naciones Unidas acordaron el histórico Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, u ONU-SWAP, con el fin de aplicar la política de igualdad de género de su máximo órgano ejecutivo, la Junta de los Jefes Ejecutivos de las Naciones Unidas, presidida por el secretario general. Bajo la dirección de ONU Mujeres, el ONU-SWAP asigna por primera vez normas de rendimiento comunes para la labor relacionada con el género de todas las entidades de las Naciones Unidas, lo que garantiza un aumento de la coherencia y de la rendición de cuentas.

- a) la DSI consulta a la especialista en cuestiones de género y diversidad durante la planificación anual y la evaluación de los riesgos;
- b) la DSI ha incluido una etapa de trabajo permanente sobre la incorporación de las cuestiones de género en las actividades de supervisión pertinentes de su programa de trabajo. En 2021 se incluyeron algunos elementos de género en el informe sobre el examen de la gestión de la crisis durante la pandemia;
- c) cuando procede, la Sección de Evaluación aplica las indicaciones del UNEG sobre la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en todas las fases de la evaluación;
- d) se ha designado un coordinador de cuestiones de género y diversidad para que esté en contacto con la especialista de la OMPI en cuestiones de género y diversidad; y
- e) la DSI realiza un seguimiento de la aplicación de las recomendaciones formuladas en relación con la auditoría y la evaluación de la Política de la OMPI sobre la Igualdad de Género.

## **PRINCIPALES CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE ALTA PRIORIDAD EN MATERIA DE SUPERVISIÓN**

17. En esta sección se reseñan las principales conclusiones y recomendaciones relativas a los riesgos prioritarios que figuran en los informes de supervisión interna (informes de auditoría, de evaluación e informes sobre las consecuencias para la Dirección) publicados durante el ejercicio en examen.

18. Las principales conclusiones y recomendaciones se relacionan con los siguientes informes publicados durante el ejercicio en examen<sup>5</sup>:

- a) examen de auditoría e integridad de la gestión de las ausencias;
- b) auditoría de la gestión de la ciberseguridad en la OMPI;
- c) examen de la gestión de la crisis por la OMPI durante la pandemia;
- d) examen de la gestión del rendimiento y el desarrollo del personal en la OMPI;
- e) evaluación de la División para los Países Árabes;
- f) evaluación de WIPO Match;
- g) evaluación de la utilización y la repercusión de las recomendaciones de la Sección de Evaluación de la DSI
- h) actividad de asesoramiento en relación con las autoevaluaciones de las estrategias nacionales de PI;
- i) informe sobre las consecuencias para la Dirección relativo a los datos personales y problemas de privacidad de los mensajes de correo electrónico de la OMPI a usuarios externos; e
- j) informe sobre las consecuencias para la Dirección relativo a la información contenida en el sitio web de PATENTSCOPE.

---

<sup>5</sup> La lista de los informes figura en el Anexo.

19. La DSI ha proseguido su diálogo con la Dirección para examinar y actualizar periódicamente el estado de la aplicación de las recomendaciones abiertas. Para aplicar las recomendaciones, la Dirección ha elaborado un plan en el que se describen las actividades propuestas, se asigna el personal que se encargará de su realización y se establecen los plazos de ejecución. Las recomendaciones de supervisión se gestionan en el sistema TeamMate+<sup>6</sup>, al que pueden acceder la DSI y la Dirección de la OMPI.

## **ACTIVIDADES SOBRE LAS QUE SE PRESENTÓ INFORMACIÓN EN 2021**

### **EXAMEN DE AUDITORÍA E INTEGRIDAD DE LA GESTIÓN DE LAS AUSENCIAS**

20. La DSI observó una serie de avances positivos en la gestión y administración de las ausencias del personal, entre los que se encuentran los siguientes:

- a) la formación de miembros del personal sobre el acceso a distancia al Sistema Integrado de Gestión Administrativa (AIMS) de Recursos Humanos;
- b) la introducción de una herramienta de validación de nóminas para automatizar la conciliación de los derechos del personal y las deducciones del sueldo por licencia de enfermedad; e
- c) la implementación de directrices sobre la reincorporación al trabajo tras la licencia de enfermedad de larga duración.

21. Estos avances ayudaron a mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión de las distintas ausencias, en particular las licencias de enfermedad (certificadas y no certificadas), las licencias especiales y las vacaciones anuales.

22. Existen posibilidades para mejorar la gestión de las distintas ausencias en la Organización. Por ejemplo, el Departamento de Gestión de los Recursos Humanos (DGRRHH), en colaboración con las partes interesadas internas pertinentes, debería evaluar la orden de servicio correspondiente relativa a las licencias de enfermedad, así como los flujos de trabajo y las prácticas actuales de gestión de las licencias de enfermedad certificadas, con el fin de concretar e introducir los cambios necesarios para su armonización. Más concretamente, el DGRRHH debería reforzar los controles internos sobre las consultas médicas mediante una selección aleatoria entre los miembros del personal para comprobar que sus consultas se ajustan a los requisitos de la orden de servicio correspondiente.

23. La gestión de las licencias de enfermedad se puede mejorar aún más si se elabora un plan de migración de datos a fin de determinar de forma más completa, fiable y precisa los progresos realizados en la migración de los datos de las licencias de enfermedad a EarthMed. Además, el establecimiento de un mecanismo que facilite la presentación de informes detallados sobre el costo de las bajas por enfermedad, con inclusión de elementos cualitativos y cuantitativos de los costos junto con sesiones de información específicas y el intercambio proactivo de información entre el DGRRHH (incluida la Unidad Médica) y los directores de programas y supervisores correspondientes (con sujeción al secreto médico), ayudaría a mejorar la comunicación y las decisiones operacionales informadas (por ejemplo en lo que respecta al personal complementario).

24. Además, la Organización contaría con un EarthMed específico que le permitiría obtener datos médicos relevantes y detallados que se podrían estudiar para detectar tendencias y estadísticas útiles, realizar análisis de las causas de fondo y generar informes a medida. Otras mejoras serían, por ejemplo, la finalización del desarrollo de una interfaz entre el AIMS de

---

<sup>6</sup> TeamMate+™ es un programa informático especializado en la gestión de auditorías que abarca, entre otras cosas, el universo de auditoría y la evaluación de los riesgos, la planificación de las actividades, los documentos de trabajo electrónicos y la gestión de las recomendaciones.

recursos humanos y EarthMed (con sujeción al secreto médico) que mejoraría la eficiencia y la eficacia de la gestión de las ausencias del personal.

25. Por último, la incorporación de una casilla de verificación en el formulario de solicitud de ausencias del AIMS de recursos humanos para las licencias por emergencias familiares, a modo de declaración de honor, reforzaría la rendición de cuentas y el cumplimiento de los requisitos establecidos en la orden de servicio correspondiente, así como la coherencia con estos.

#### AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DE LA CIBERSEGURIDAD EN LA OMPI

26. Del examen se desprende que, en general, la OMPI ha establecido un programa consolidado de gestión de la ciberseguridad, en consonancia con la declaración de apetito de riesgo de la OMPI y alineado en términos generales con las mejores prácticas aplicadas por organizaciones y empresas del sector privado con objetivos similares en materia de seguridad de la información, con inclusión de un marco de gobernanza y una arquitectura de seguridad adecuados a sus fines. Se observó que el presupuesto de la División de Seguridad y Aseguramiento de la Información está en consonancia con los objetivos en materia de seguridad de la información.

27. La situación de ciberseguridad se consideró eficaz en su conjunto. Se detectaron algunas vulnerabilidades no generales y tampoco críticas, que se están subsanando.

28. La DSI formuló recomendaciones para reforzar aún más la situación de ciberseguridad de la Organización, por ejemplo mediante la alineación de la estrategia de tecnologías de la información y las comunicaciones y la estrategia de seguridad de la información, el aumento de los simulacros de incidentes y de juegos de guerra cibernéticos, la mejora de la base de datos de gestión de la configuración para inventariar los activos críticos y la continuación de la colaboración con los proveedores de servicios externos a fin de que adopten medidas destinadas a reforzar sus respectivas situaciones de ciberseguridad.

#### EXAMEN DE LA GESTIÓN DE LA CRISIS POR LA OMPI DURANTE LA PANDEMIA

29. La COVID-19, que fue declarada pandemia por la Organización Mundial de la Salud el 11 de marzo de 2020, ha supuesto una importante amenaza para las personas, empresas y organizaciones de todo el mundo. Ante la posibilidad de que se produzcan crisis similares en el futuro y teniendo en cuenta el alcance y la duración que podrían tener las consiguientes interrupciones de las operaciones, es esencial que la OMPI responda de manera eficaz y sostenible para seguir cumpliendo con su objetivo estratégico.

30. Del examen se desprende que la OMPI ha establecido una estructura de gobernanza que funciona bien para la gestión de crisis. Los equipos responsables se ocupaban de la toma de decisiones de carácter operacional, táctico y estratégico, y estaban bien integrados en las actividades cotidianas de la Organización. Además, la DSI comprobó que las políticas y los procedimientos existentes eran adecuados para gestionar la crisis, y la Dirección efectuó las actualizaciones y los cambios necesarios. La Organización aplicó con éxito el marco institucional de reacción y recuperación de la OMPI mediante la ejecución del Plan de Gestión de Crisis de la OMPI y la adopción de otras medidas oportunas. Asimismo, ejecutó sus políticas y procedimientos de gestión de crisis y ajustó sus sistemas de gestión del riesgo y de controles internos a la evolución de la pandemia. En el futuro, la OMPI debe designar coordinadores en materia de continuidad de las operaciones a nivel de los sectores a fin de seguir mejorando la puesta en práctica del marco institucional de reacción y recuperación.

31. La DSI complementó su labor sustantiva con tres encuestas dirigidas al personal de la OMPI, a los supervisores y a los Estados miembros para obtener ideas y percepciones de utilidad sobre la forma en que la Organización gestionó la crisis y las enseñanzas extraídas al respecto. Los resultados de la encuesta pusieron de manifiesto que la flexibilidad y el equilibrio

entre la vida laboral y personal son temas predominantes entre los miembros del personal de la OMPI, mientras que la mayoría de los supervisores mencionaron que la crisis ayudó a replantear los procesos operacionales y a hacerlos más eficientes, económicos y eficaces sin poner en peligro la calidad de los productos. Los comentarios de los Estados miembros participantes se centraron en la importancia de las reuniones virtuales (reuniones híbridas, seminarios web, formación en línea, entre otros aspectos) y en la necesidad de continuar con estos formatos cuando resulte factible, ya que han demostrado ser uno de los cambios válidos derivados de la pandemia. La Organización puede hacer más mejoras mediante una evaluación de las necesidades de las partes interesadas externas en lo que respecta a nuevas plataformas de comunicación y colaboración.

32. La DSI señaló las enseñanzas extraídas y formuló recomendaciones en los ámbitos de la gobernanza y la comunicación de crisis, la gestión de los recursos humanos, la ejecución y el cumplimiento de las políticas y los procedimientos pertinentes, y los controles internos, que contribuirían a perfeccionar aún más los procesos de gestión de crisis y beneficiarían al marco institucional de reacción y recuperación.

#### EXAMEN DE LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO Y EL DESARROLLO DEL PERSONAL EN LA OMPI

33. Del examen se desprende que el actual proceso de gestión del rendimiento se basa en los principios tradicionales en la materia. Además, el modelo actual ha puesto de manifiesto varios problemas fundamentales, por ejemplo:

- a) falta de confianza en el proceso de rendimiento;
- b) ausencia de una cultura de comunicación continua y miedo a mantener conversaciones difíciles;
- c) gran carga de trabajo administrativo para los directivos, ya que el sistema es complejo y no es fácil de usar;
- d) percepción de que se trata de un ejercicio de “marcar casillas” con poco valor añadido para las personas;
- e) desde el punto de vista de la organización, si bien el sistema de gestión del rendimiento y desarrollo del personal es eficaz para garantizar la alineación en los objetivos relacionados con las tareas, todavía no funciona como una herramienta integrada que fomente el desarrollo y la mentalidad de crecimiento que precisan las ambiciones estratégicas de la OMPI; y
- f) la falta de movilidad hace que algunos empleados puedan quedar “atrapados” en puestos en los que no pueden progresar.

34. Por otra parte, el personal directivo debe mejorar sus competencias en materia de gestión del rendimiento, en particular en lo que se refiere a la gestión del rendimiento deficiente. El personal directivo se suele mostrar reticente a afrontar el rendimiento deficiente, lo que puede dar lugar a inflar las calificaciones para evitar, entre otras cosas, la carga administrativa que conlleva ocuparse de esta cuestión.

35. Por último, se evaluó el grado de desarrollo actual de la gestión del rendimiento de la OMPI en relación con siete pilares (propósito, cultura, personas, proceso, sistema de tecnologías de la información (TI), recompensa y reconocimiento, y desarrollo profesional). Se constató que la mayoría de estos pilares se encontraban en la etapa inicial de desarrollo, lo que indica que es necesario seguir trabajando para crear una cultura consolidada de gestión del rendimiento con el fin, entre otros, de alcanzar efectivamente los objetivos estratégicos de la Organización.

36. Con miras al futuro, tanto los directivos como los empleados han expresado la necesidad de un cambio que incluya los aspectos siguientes:

- a) más objetividad, reconocimiento y desarrollo, con el respaldo de un proceso más centrado en el usuario y sencillo;
- b) más apoyo de la Organización para dar una respuesta eficaz a las dificultades que entraña afrontar el rendimiento deficiente; y
- c) necesidad de una profunda evolución de la cultura en lo que respecta a mentalidad y comportamiento en torno al rendimiento.

37. Asimismo, para hacer frente a las principales dificultades que plantea la gestión del rendimiento, la Organización tendría que adoptar, entre otras, las medidas siguientes:

- a) cambiar de estrategia y centrarse más en el cliente;
- b) avanzar hacia una “mentalidad de crecimiento”, sustentada en una cultura del rendimiento y de la comunicación;
- c) ser más dinámica e innovadora, lo que en estos momentos resulta difícil debido a la falta de flexibilidad del proceso actual de gestión del rendimiento; y
- d) adoptar medidas para mejorar la gestión y hacer frente a la resistencia que existe actualmente a dejar atrás los comportamientos profesionales tradicionales.

38. Para finalizar, sería fundamental establecer un nuevo modelo de gestión del rendimiento simplificado y flexible, adaptado al entorno de la OMPI y respaldado por mecanismos claros de comunicación e intercambio de información. El personal directivo intermedio será un elemento clave para hacer llegar el nuevo modelo a sus equipos y aplicar estos preceptos en la labor diaria.

## EVALUACIÓN DE LA DIVISIÓN PARA LOS PAÍSES ÁRABES

39. La División para los Países Árabes forma parte del Sector de Desarrollo Regional y Nacional de la OMPI. El principal mandato de la División es coordinar la asistencia técnica de la OMPI orientada al desarrollo y basada en la demanda, en colaboración con todas las unidades operativas competentes de la OMPI, teniendo en cuenta las particularidades y prioridades de los Estados miembros, las especificidades de la región y la incorporación de la perspectiva de género. Además, es la responsable de prestar asistencia técnica a los 22 países árabes para que puedan modernizar sus actividades de registro y utilizar mejor los activos de PI a fin de aprovechar las ventajas que ofrece el sistema de PI.

40. Esta evaluación fue de carácter formativo y estuvo orientada al aprendizaje y la mejora de los programas.

41. Las conclusiones principales del informe son las siguientes:

- a) el apoyo de la División a la Región Árabe se ajusta a las prioridades nacionales y a las necesidades de los países;
- b) la asistencia técnica prestada consistió en su mayor parte en actividades *ad hoc* definidas en función de las prioridades de los Estados miembros, con una integración limitada de la visión estratégica de los resultados previstos en cada país. Algunas partes interesadas destacaron que los criterios de selección establecidos por la División para las actividades de asistencia técnica no eran claros;

- c) la mayoría de las partes interesadas consideran que la División es su referencia principal para cualquier cuestión relacionada con la PI. Sin embargo, la División tiende a centrarse por lo general en los aspectos diplomáticos de sus funciones más que en la gestión de proyectos y en la parte técnica;
- d) las conclusiones de la evaluación indicaron que la División se basa en indicadores procedentes de sus propios informes y que algunos de ellos no cuentan con una metodología suficientemente clara para la recopilación y el análisis de los datos;
- e) la evaluación puso de manifiesto algunos aspectos que requieren más atención por parte de la División y sus colaboradores internos, como que en el seguimiento y la evaluación se presta más atención a la medición de las actividades realizadas que a los resultados; y
- f) la labor llevada a cabo por la División para contribuir a los efectos y a la sostenibilidad de sus actividades se ha apreciado únicamente en algunos países árabes. Esta labor no se ha traducido en la aprobación generalizada de estrategias nacionales ni en cambios en las políticas. La División todavía tiene que elaborar con los homólogos nacionales de PI un plan u hoja de ruta a medio y largo plazo basado en los resultados para cada país y utilizar ampliamente las alianzas para facilitar dicho cambio.

42. Con arreglo a las conclusiones de la evaluación, las principales recomendaciones del informe son las siguientes:

- a) elaborar un programa/plan conjunto y específico entre la División para los Países Árabes y los países, orientado a los resultados a medio y largo plazo (trienal o quinquenal), que garantice la coherencia de las intervenciones y, al mismo tiempo, siga siendo flexible ante las necesidades que surjan;
- b) revisar el marco de rendimiento de la División con el fin de identificar los medios de medición, y garantizar la armonización y evitar incoherencias entre ellos;
- c) fortalecer las alianzas con los homólogos nacionales y regionales y sus respectivas misiones permanentes, mediante el aumento de la visibilidad y el desarrollo de programas/planes de acción a medio y largo plazo; y
- d) fomentar la cooperación estrecha con otros organismos internacionales (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, Organización Mundial del Comercio, etcétera) con miras a mancomunar los recursos, aumentar al máximo los efectos y garantizar la sostenibilidad al i) formular y ejecutar las estrategias nacionales de PI; ii) influir en las estrategias de innovación; y iii) prestar apoyo complementario a fin de atender las nuevas necesidades regionales.

#### EVALUACIÓN DE WIPO MATCH

43. “WIPO Match” es una comunidad mundial de partes interesadas que tiene por objeto canalizar el poder del sector industrial y empresarial para promover el desarrollo económico, social y cultural en los países en desarrollo, los países menos adelantados y los países en transición. Para ello, ayuda a quienes solicitan asistencia técnica en materia de PI a encontrar los proveedores pertinentes para proyectos y actividades locales.

44. Esta evaluación fue de carácter formativo y estuvo centrada en la búsqueda de oportunidades de aprendizaje y mejora del programa.

45. Las conclusiones más importantes del informe son las siguientes:

- a) WIPO Match se creó en respuesta a una solicitud del CDIP y se ajusta a la recomendación 9 de la Agenda para el Desarrollo;
- b) la propuesta de valor de WIPO Match ha evolucionado con el tiempo e incluye una amalgama de servicios y propuestas que el proyecto no siempre está en condiciones de ofrecer de forma realista a todos los miembros de la plataforma. En la actualidad, los servicios y la información del programa no llegan a todos los solicitantes, lo que limita las posibilidades de que el proyecto avance de forma generalizada;
- c) no obstante, existen importantes problemas de eficiencia relacionados con el contexto en el que actúa WIPO Match que la Organización debe abordar;
- d) las partes interesadas entrevistadas opinan que hay margen de mejora en el funcionamiento de WIPO Match;
- e) en los diez años transcurridos desde su creación hasta 2019, WIPO Match solo pudo propiciar seis acuerdos;
- f) la evaluación también determinó que los criterios utilizados para la incorporación de nuevos miembros a la plataforma no son lo suficientemente claros como para aprovechar todo su potencial; y
- g) la tecnología de la plataforma WIPO Match es obsoleta y no satisface los estándares actuales de la plataforma. La plataforma web actual limita la eficiencia del equipo del proyecto, ya que varias tareas han de realizarse manualmente.

46. Con arreglo a las conclusiones de la evaluación, las principales recomendaciones del informe son las siguientes:

- a) el personal directivo superior, junto con el director de proyecto, deberá reforzar la gobernanza mediante el establecimiento de una estructura de gobernanza para la adopción de decisiones y la formalización de mecanismos de información sobre los resultados provisionales, los desafíos y las enseñanzas extraídas;
- b) el director de proyecto, siguiendo las directrices del personal directivo superior y en consulta con las partes interesadas pertinentes, deberá elaborar una estrategia para la gestión eficaz y eficiente, y la sostenibilidad de WIPO Match; y
- c) el personal directivo superior, junto con el director de proyecto y en colaboración con el DGRRHH, deberá revisar las descripciones de los puestos de todos los miembros del personal de WIPO Match para que reflejen sus funciones y responsabilidades reales. Además, se deberían proporcionar los recursos adecuados para hacer realidad la visión articulada en el documento de estrategia. También podría ser necesario actualizar la base de datos para adecuarla a su finalidad.

#### EVALUACIÓN DE LA UTILIZACIÓN Y LA REPERCUSIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA SECCIÓN DE EVALUACIÓN DE LA DSI

47. Para ayudar a la OMPI a aumentar al máximo la repercusión de sus servicios, la Sección de Evaluación de la DSI elaboró un enfoque de evaluación que utiliza los últimos métodos de investigación en ciencias del comportamiento.

48. Los conocimientos sobre el comportamiento son enseñanzas derivadas de las ciencias sociales y del comportamiento, como la adopción de decisiones, la psicología, la ciencia cognitiva, la neurociencia y el comportamiento organizacional y grupal. Los organismos públicos de todo el mundo utilizan cada vez más los conocimientos sobre el comportamiento

para diseñar y aplicar políticas públicas mejores y basadas en pruebas en relación con el comportamiento real y los prejuicios de los ciudadanos y las empresas.

49. Los conocimientos sobre el comportamiento nos ayudan a comprender cómo el contexto y otras influencias pueden incidir en la adopción de decisiones y en el comportamiento real de las personas y las organizaciones. El enfoque basado en los conocimientos sobre el comportamiento se centra en comprender qué es lo que impulsa las decisiones y los comportamientos de los ciudadanos, en lugar de basarse suposiciones al respecto. De este modo, ayuda a que las políticas reflejen las necesidades y los comportamientos reales para aumentar los efectos y la eficacia.

50. Un equipo de expertos en conocimientos sobre el comportamiento llevó a cabo un análisis conductual del proceso de evaluación, definido como la diferencia entre el comportamiento que se espera de las partes interesadas y el comportamiento real que finalmente se produce.

51. El objetivo de este documento era reconocer, detectar y corregir el sesgo humano en la realización de evaluaciones mediante los saberes adquiridos gracias a los conocimientos sobre el comportamiento y los acicates a fin de aumentar la utilidad y los efectos de las evaluaciones.

52. La utilidad práctica de este manual para la Sección de Evaluación es que reducirá los sesgos de las partes interesadas que participan en el proceso de evaluación (diseño, recogida de datos y elaboración de informes). Además, en lo que respecta a la evaluación, las consecuencias son un aumento de la calidad del proceso y de los productos procedentes de las evaluaciones, así como de la utilidad de las recomendaciones, lo que incluye mayores índices de aplicación de las recomendaciones y acciones de mejora más perceptibles en toda la Organización.

#### ACTIVIDAD DE ASESORAMIENTO EN RELACIÓN CON LAS AUTOEVALUACIONES DE LAS ESTRATEGIAS NACIONALES DE PI

53. El objetivo de esta tarea era actualizar la Herramienta 3: “Indicadores de análisis comparativo” de la metodología para la elaboración de estrategias nacionales de PI. El objetivo de la tarea era prestar apoyo y orientación a los Estados miembros interesados en desarrollar y aplicar una estrategia nacional de PI.

54. Esta tarea complementa y sigue la estructura de la “Metodología para la elaboración de estrategias nacionales de PI” y profundiza en los elementos y cuestiones clave que se deben tener en cuenta en la aplicación y el seguimiento de los planes y estrategias nacionales de PI. Las aclaraciones, explicaciones y ejemplos que se ofrecen en este documento complementario tienen como objetivo ayudar a los equipos nacionales a cargo de los proyectos a comprender las opciones de que disponen para establecer los objetivos, desde las primeras etapas de elaboración de la estrategia hasta las fases de aplicación y seguimiento.

55. El documento complementario se divide en dos partes:

- a) Parte I: proporciona orientación sobre los aspectos operacionales del seguimiento y la autoevaluación, centrándose en los indicadores. En ella se introducen elementos conceptuales clave, como qué constituye un sistema de seguimiento y autoevaluación, qué requisitos deben cumplir los indicadores y puntos de referencia adecuados, así como la forma de diseñar un enfoque para definir, clasificar y ordenar sistemáticamente los indicadores pertinentes; y
- b) Parte II: profundiza en los conceptos generales y los aplica a lo largo de las fases del ciclo de vida de una estrategia nacional de PI.

56. Durante la labor de asesoramiento, la Sección de Evaluación contribuyó al diseño del mandato de la consultoría, participó en el panel de selección del consultor y proporcionó una lista de documentos de revisión bibliográfica y de referencia para elaborar las partes primera y segunda del documento.

#### INFORME SOBRE LAS CONSECUENCIAS PARA LA DIRECCIÓN RELATIVO A LOS DATOS PERSONALES Y PROBLEMAS DE PRIVACIDAD DE LOS MENSAJES DE CORREO ELECTRÓNICO DE LA OMPI A USUARIOS EXTERNOS

57. La DSI encontró algunos aspectos susceptibles de mejora en relación con la eficiencia y la integridad de los datos personales y las cuestiones de privacidad relacionadas con las comunicaciones masivas por correo electrónico de la OMPI a usuarios externos.

#### INFORME SOBRE LAS CONSECUENCIAS PARA LA DIRECCIÓN RELATIVO A LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN EL SITIO WEB DE PATENTSCOPE

58. La DSI detectó una oportunidad de mejora relacionada con la terminología utilizada en el sitio web de PATENTSCOPE.

#### **ACTIVIDADES INICIADAS A FINALES DE 2021**

59. En 2021 se iniciaron las actividades siguientes, de las que se informará a lo largo de 2022.

#### AUDITORIA DEL PROYECTO DE PLATAFORMA DEL SISTEMA DE LA HAYA

60. El proyecto de Plataforma del Sistema de La Haya se puso en marcha para adecuarse a la evolución de la actividad y la estrategia del Registro de La Haya, mediante el desarrollo de una plataforma global de PI moderna y orientada al cliente, creada expresamente para los requisitos específicos del Sistema de La Haya y centrada en ellos. Esto incluye, entre otras cosas, aplicaciones y sistemas estables, fiables, sostenibles, resilientes, ampliables, seguros, multilingües, con capacidad de respuesta y accesibles para atender a las necesidades tanto de sus clientes principales a nivel interno como de su variada (y cada vez más amplia) base de clientes externos. El objetivo del proyecto de Plataforma del Sistema de La Haya era, por tanto, implantar un sistema informático orientado a las necesidades institucionales. Los objetivos de la auditoría eran los siguientes:

- a) examinar la ejecución del proyecto de Plataforma del Sistema de La Haya a fin de evaluar la eficacia y la eficiencia de la gobernanza y la gestión del proyecto, lo que incluye evaluar si los objetivos y beneficios previstos en los documentos del proyecto se han alcanzado de manera eficiente, incluso en lo que respecta a los recursos y el tiempo;
- b) comprobar el cumplimiento de los principios y prácticas de gestión de proyectos de PRINCE2<sup>®</sup> adaptados de la Organización, así como de los reglamentos, normas y prácticas operativas de la OMPI, según proceda;
- c) determinar el grado de conformidad de la arquitectura de soluciones y del estado técnico operacional con los requisitos institucionales de la OMPI;
- d) evaluar si las opciones tecnológicas y el diseño de la plataforma se ajustan a su finalidad y si pueden atender a la evolución de las necesidades del Registro de La Haya de manera sostenible;
- e) comprobar si se han extraído enseñanzas del proyecto que puedan beneficiar a otros proyectos posteriores, como el Proyecto de Externalización del Sistema de La Haya y otros proyectos de la OMPI; y

- f) comprobar si la División de Informática del Sistema de La Haya cuenta con los recursos y las competencias adecuadas para administrar y gestionar la plataforma de forma sostenible y eficaz en el futuro.

61. La auditoría abarcó todo el ciclo de vida del proyecto, el período posterior a la implementación y los beneficios realizados. La auditoría se está realizando con el apoyo de consultores externos especializados en el examen del diseño y del desarrollo de plataformas de TI.

#### AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

62. El marco de gestión de los riesgos de la OMPI se guía por el apetito de riesgo señalado por los Estados miembros en la Declaración de apetito de riesgo de la OMPI<sup>7</sup>, publicada inicialmente en 2014, y actualizada posteriormente en 2019. En la Política de gestión de los riesgos de la OMPI<sup>8</sup> se establece el enfoque que aplica la Organización para gestionar los riesgos y los controles internos de manera coherente y orientada a las actividades, con el fin de contribuir a la consecución de las metas estratégicas y los resultados previstos. Como documento complementario a la Política de gestión de los riesgos, el Manual de gestión de riesgos y controles internos abarca los detalles operacionales cotidianos relativos a la gestión del riesgo y controles en la OMPI.

63. El objetivo de esta auditoría, que es el segundo examen de la gestión del riesgo institucional<sup>9</sup> que realiza la DSI, era, entre otras cosas, hacer un balance de la evolución de la gestión del riesgo en la OMPI mediante la evaluación de los aspectos siguientes:

- a) la adecuación de la gobernanza en torno a la gestión del riesgo institucional en la OMPI;
- b) los procesos de gestión del riesgo institucional de la OMPI en cuanto a su eficiencia de diseño y eficacia operacional;
- c) la adecuación de los sistemas y herramientas de apoyo a la gestión del riesgo institucional de la OMPI a su finalidad; y
- d) la evolución de la cultura/el desarrollo y las capacidades de la OMPI en materia de gestión del riesgo.

64. La auditoría abarcó el proceso de gestión del riesgo en la OMPI, teniendo en cuenta las auditorías anteriores realizadas sobre temas conexos.

#### AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DE ACTIVOS, SUMINISTROS Y MATERIAL

65. La gestión de los activos y del inventario son procesos importantes para la supervisión y el seguimiento de los bienes de la Organización, ya sea en forma de edificios, vehículos, equipos, suministros, material u otros artículos del inventario. El módulo de gestión de activos del AIMS se utiliza para registrar todos los detalles financieros y físicos de los activos tal como se definen en las políticas y manuales pertinentes y para gestionar el ciclo de vida de los bienes de la Organización, incluidos los importes de capitalización y los valores residuales.

66. Los objetivos de esta auditoría eran los siguientes:

- a) examinar la gobernanza, la gestión del riesgo y la eficacia de los controles internos en la gestión de determinadas categorías de activos, suministros y material;

---

<sup>7</sup> WO/PBC/29/5.

<sup>8</sup> OI 41/2017.

<sup>9</sup> Auditoría de la gestión del riesgo institucional realizada en 2016 – IA 2016-08.

- b) comprobar el cumplimiento de los reglamentos y normas de la OMPI pertinentes y aplicables, las órdenes de servicio, las circulares informativas y los procedimientos para la gestión de determinadas categorías de activos, suministros y material; y
- c) evaluar la adecuación, la eficiencia y la eficacia de las herramientas y los sistemas utilizados para gestionar los activos, los suministros y el material.

67. La auditoría abarcó los años 2020 y 2021, y de ella quedaron excluidos los exámenes de los activos de programas informáticos y de otros activos intangibles.

#### EVALUACIÓN DE LOS COMITÉS PERMANENTES DE LA OMPI

68. Esta evaluación fue de carácter formativo y estuvo centrada en medir la eficacia de la OMPI en la organización y gestión de los diferentes comités permanentes, mediante una valoración de la medida en que el apoyo y los recursos de que dispone la Secretaría son suficientes para lograr los resultados previstos y se han utilizado de manera eficiente para atender las necesidades de los comités permanentes. Además, la evaluación proporciona una plataforma en la que el personal de la OMPI y las partes interesadas pueden aprender de las experiencias del pasado con el fin de incorporar las buenas prácticas de otras organizaciones afines de las Naciones Unidas.

#### METASÍNTESIS DE LAS EVALUACIONES DE LAS DIVISIONES REGIONALES

69. Los principales objetivos de la metasíntesis de las evaluaciones de las divisiones regionales eran examinar, analizar e integrar las conclusiones y las recomendaciones de las cinco evaluaciones ya concluidas de las divisiones regionales de la OMPI, con miras a formular recomendaciones transversales y sistémicas que contribuyan a mejorar la labor que lleva a cabo la OMPI en el plano regional. Asimismo, la evaluación pretende informar y apoyar a quienes se encargan de la adopción de decisiones en el actual proceso de reestructuración organizativa de las divisiones regionales en el contexto del PEMP de la OMPI para 2016-2021.

70. En la metasíntesis se examinaron y analizaron las cinco evaluaciones de las divisiones regionales de la OMPI realizadas entre 2015 y 2020, es decir, la División para África, la División para los Países Árabes, la División para Asia y el Pacífico, la División para América Latina y el Caribe y la División para los Países Menos Adelantados. En conjunto, estas evaluaciones abarcan el período comprendido entre 2010 y 2020.

#### REVISIÓN POR LA DSI DE LA METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DEL INFORME SOBRE EL RENDIMIENTO

71. Los datos sobre el rendimiento que figuran en el Informe sobre el rendimiento de la OMPI (WPR) son una piedra angular del compromiso de la OMPI a fin de demostrar los resultados a sus partes interesadas. También son esenciales para la adopción de decisiones y la mejora continua. Dado que los datos sobre el rendimiento solo se utilizarán si son creíbles y de calidad, la OMPI introdujo hace diez años un mecanismo de validación para garantizar la calidad de los datos y su autenticidad.

72. Diez años después de que se completara la primera validación, la DSI revisó el enfoque de validación del WPR.

73. Como parte de la revisión, entre diciembre de 2021 y enero de 2022 se puso en marcha un proceso de consulta con el personal. El personal planteó varias preguntas, formuló sugerencias y aportó distintas perspectivas sobre sus necesidades y expectativas con respecto a la validación. En general se constató que la Organización espera que la validación contribuya a mejorar la coherencia, la credibilidad y la utilidad de los datos sobre el rendimiento.

74. En la revisión se tuvieron en cuenta las necesidades y expectativas actuales de la Organización en relación con el enfoque de validación. La revisión ofrece una solución que

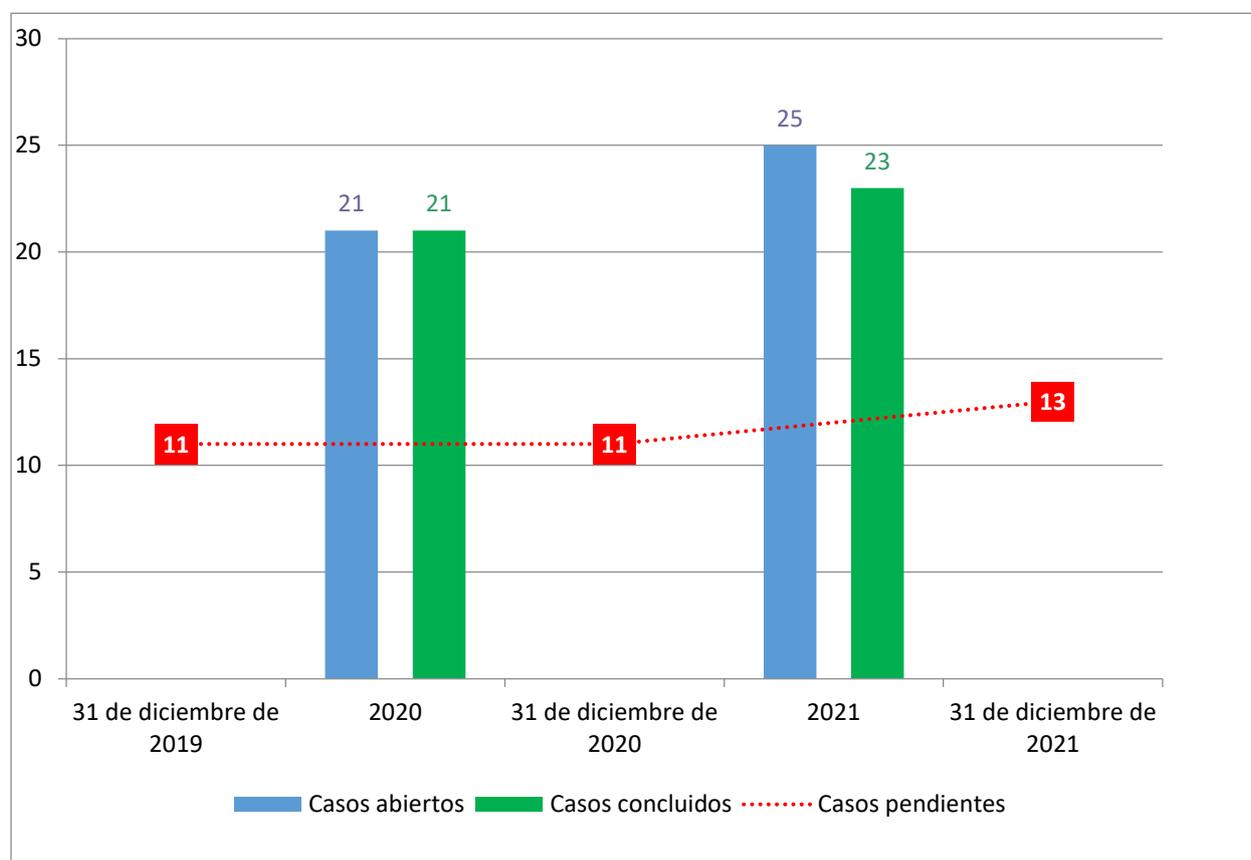
permite mejorar la credibilidad y, al mismo tiempo, propiciar un entorno de aprendizaje. Esto es fundamental a fin de empoderar al personal para la obtención y el uso de datos cualitativos y cuantitativos que respalden la adopción de decisiones basadas en pruebas y demuestren el compromiso de la OMPI con el logro de resultados de gran incidencia.

## ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

### RESUMEN DE LOS CASOS

75. Durante el ejercicio en examen se registraron 25 nuevos casos (lo que constituye un aumento del 19% con respecto a 2020) y se cerraron 23. A 31 de diciembre de 2021, había 13 casos pendientes: 2 de ellos en fase de evaluación preliminar, 8 en fase de investigación completa y 3 en espera de la actuación de otra entidad. De los casos pendientes, 11 se abrieron en 2021 y 2 en 2020. A 31 de diciembre de 2021, el tiempo medio que se tardaba en llevar a cabo una investigación era de 127 días naturales<sup>10</sup>, lo que está muy por debajo del plazo previsto de 6 meses<sup>11</sup>.

**Gráfico 1 – Análisis comparativo del número de casos de investigación en 2020 y 2021**



76. De los 25 casos abiertos durante el período examinado, 2 fueron remitidos a la CCIS para que esta prestara asesoramiento al respecto, de acuerdo con las disposiciones pertinentes de la Carta de Supervisión Interna<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Se excluyen los casos que se encuentran en suspenso a la espera de la actuación de partes ajenas a la DSI o debido a la ausencia prolongada de miembros del personal cuya entrevista es necesaria.

<sup>11</sup> Véase el párrafo 33 de la Política de Investigación.

<sup>12</sup> Véanse los párrafos 20, 21, 23, 24 y 25 de la Carta de Supervisión Interna.

## RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

77. Con arreglo a la Carta de Supervisión Interna<sup>13</sup>, el informe debería incorporar una descripción de los casos que han sido investigados y probados y la forma en que fueron saldados. En 2020 hubo 9 casos de investigación cuyas alegaciones quedaron fundamentadas. Concretamente los siguientes:

- a) en 4 casos estaban implicados miembros del personal de la OMPI respecto de quienes la DSI recomendó que se iniciaran procedimientos disciplinarios. Las recomendaciones se siguieron en todos los casos menos en 1, en el que el director del DGRRHH estimó que los hechos constatados se abordarían mejor por otros medios, como la formación para la sensibilización;
- b) en 1 caso, siguiendo la recomendación de la DSI, no se inició un procedimiento disciplinario contra un miembro del personal, pero el director del DGRRHH le envió un apercibimiento;
- c) en 1 caso estaba implicado un miembro del personal que renunció a su empleo en la OMPI antes de que pudieran adoptarse las medidas recomendadas por la DSI;
- d) 1 caso en el que estaba implicado un contratista externo fue remitido al Comité de Sanciones a Proveedores, donde el procedimiento sigue pendiente en la actualidad;
- e) en 1 caso estaba implicado un trabajador de una agencia externa, que fue objeto de una destitución sumaria por la agencia empleadora; y
- f) 1 caso de fraude de una parte externa se remitirá a las autoridades nacionales competentes.

78. No se consideró que ninguno de los casos mencionados tuviera repercusiones financieras importantes para la Organización.

## INFORMES SOBRE LAS CONSECUENCIAS PARA LA DIRECCIÓN

79. La DSI publicó dos informes sobre las consecuencias para la Dirección en los que se destacaron los problemas sistémicos detectados durante las investigaciones y se formularon recomendaciones para mejorar los controles internos. Estas recomendaciones se referían a los aspectos siguientes:

- a) gestión de los datos personales de los usuarios del sitio web de la OMPI y procedimientos de envío de correo masivo; e
- b) información publicada en el sitio web de PATENSCOPE.

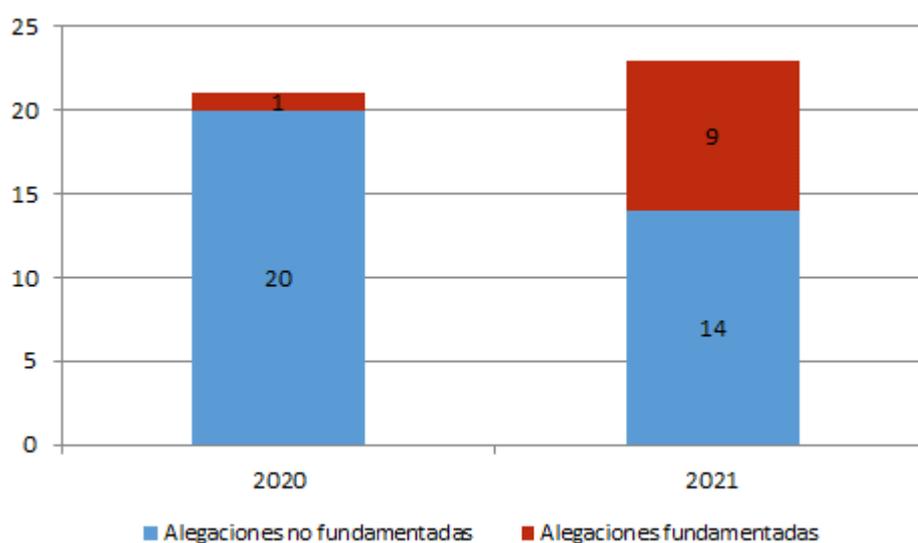
---

<sup>13</sup> Véase el párrafo 48.b) de la Carta de Supervisión Interna.

**Cuadro 1: Análisis de los casos recibidos en 2020 y 2021**

	2020	2021
Infracciones relacionadas con el horario de trabajo	0	6
Fraude o abuso relacionado con los beneficios y las prestaciones	4	0
Violación de la confidencialidad	0	2
Conflict of interest	0	0
Corrupción	1	0
Hostigamiento (no sexual), discriminación	2	3
Insubordinación y otros comportamientos inapropiados	0	2
Uso indebido de fondos y activos de la OMPI	4	2
Negligencia en el trabajo, obstrucción a operaciones de la OMPI	1	2
Otro tipo de incumplimiento de las normas de conducta de la administración pública internacional	3	1
Irregularidades relacionadas con adquisiciones	1	3
Irregularidades relacionadas con contrataciones	2	1
Represalias	1	1
Hostigamiento sexual	1	0
Unauthorized outside activities	0	0
Wrongdoing by recruitment candidate	0	0
Irregularidades de un proveedor u otra parte externa	1	2
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>25</b>

**Gráfico 2 – Casos cerrados en 2020 y 2021**



## CASOS EN LOS QUE SE DENEGÓ INFORMACIÓN O ASISTENCIA

80. Con sujeción al párrafo 48.g) de la Carta de Supervisión Interna, el director de la DSI habrá de notificar los casos en los que se haya restringido a la DSI el acceso a los registros, a los miembros del personal o a los locales de la OMPI durante el ejercicio en examen.

81. La DSI informó de que durante el ejercicio en examen no se había producido ningún caso de los que describe el párrafo 48.g) de la Carta de Supervisión Interna.

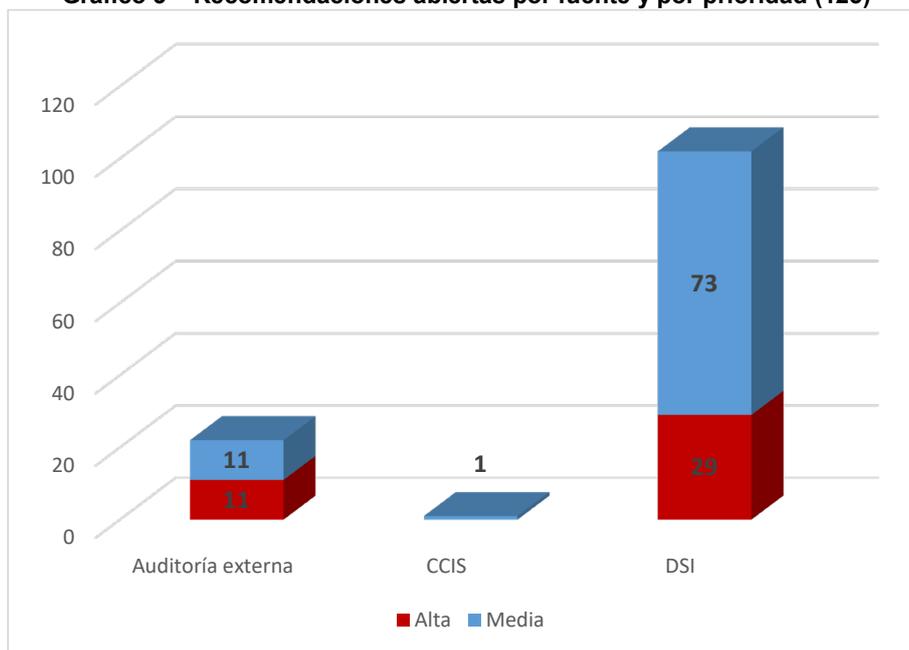
## ESTADO DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES EN MATERIA DE SUPERVISIÓN

82. Compete al director general velar por que todas las recomendaciones formuladas por el director de la DSI y otros órganos de supervisión se atiendan con prontitud, indicando las medidas adoptadas con respecto a las conclusiones y recomendaciones<sup>14</sup>. El director general delega esta labor en los responsables de los sectores (directores de programas) que están al frente de las distintas esferas operativas de la Organización<sup>15</sup>. La aplicación de todas las recomendaciones en materia de supervisión es objeto de seguimiento regular por la DSI<sup>16</sup>.

83. La DSI gestiona y presenta los informes sobre las recomendaciones con el sistema TeamMate+, que permite un diálogo interactivo con la Dirección para seguir con eficacia la aplicación de las recomendaciones abiertas.

84. A fecha del presente informe hay 125 recomendaciones abiertas, 40 ellas de prioridad alta y 85 de prioridad media. Las recomendaciones de la DSI constituyen el 82% de todas las recomendaciones abiertas en materia de supervisión.

Gráfico 3 – Recomendaciones abiertas por fuente y por prioridad (125)



85. Entre enero y diciembre de 2021 se añadieron 38 nuevas recomendaciones de la DSI derivadas de cuatro informes de auditoría, cuatro informes de evaluación y dos informes sobre las consecuencias para la Dirección. Al término del ejercicio en examen quedaba pendiente una recomendación<sup>17</sup> de la CCIS a la Oficina de Ética Profesional. La oficial jefa de ética profesional se ocupará de esta recomendación.

<sup>14</sup> Véase el párrafo 45 de la Carta de Supervisión Interna.

<sup>15</sup> Véase la orden de servicio 16/2010, párrafo 7.

<sup>16</sup> Véase la orden de servicio 16/2010, párrafo 8.

<sup>17</sup> WO/PBC/30/14, 18 de junio de 2019.

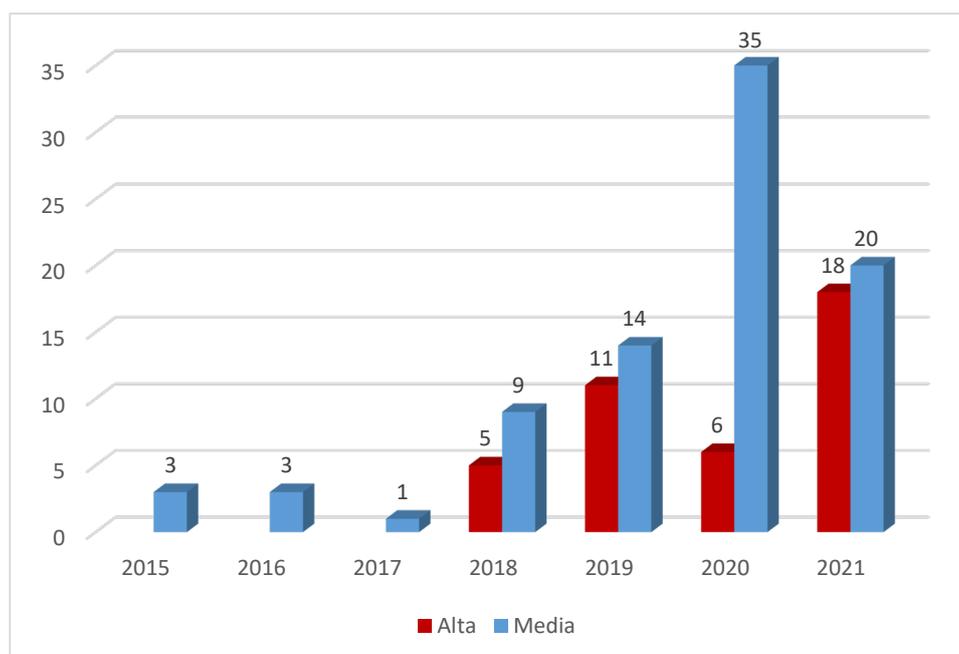
86. En 2021 se incorporaron al sistema de gestión de recomendaciones 11 recomendaciones del informe del auditor externo. Durante el ejercicio en examen se dieron por concluidas 9 recomendaciones de auditoría externa y 18 recomendaciones de la DSI. El cuadro 2, que figura a continuación, reseña el movimiento de recomendaciones por fuente, entre enero y diciembre de 2021.

**Cuadro 2: Movimiento de las recomendaciones entre el 1 de enero de 2021 y el 31 de diciembre de 2021**

Fuente	Abiertas a 1 de enero de 2021	Añadidas durante el período reseñado	Cerradas durante el período reseñado	Abiertas a 31 de diciembre de 2021
<b>DSI</b>	82	38	18	102
<b>Auditor externo</b>	20	11	9	22
<b>CCIS</b>	1	0	0	1
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>49</b>	<b>27</b>	<b>125</b>

87. En el gráfico que figura a continuación se resume la evolución de las recomendaciones abiertas, a 31 de diciembre de 2021.

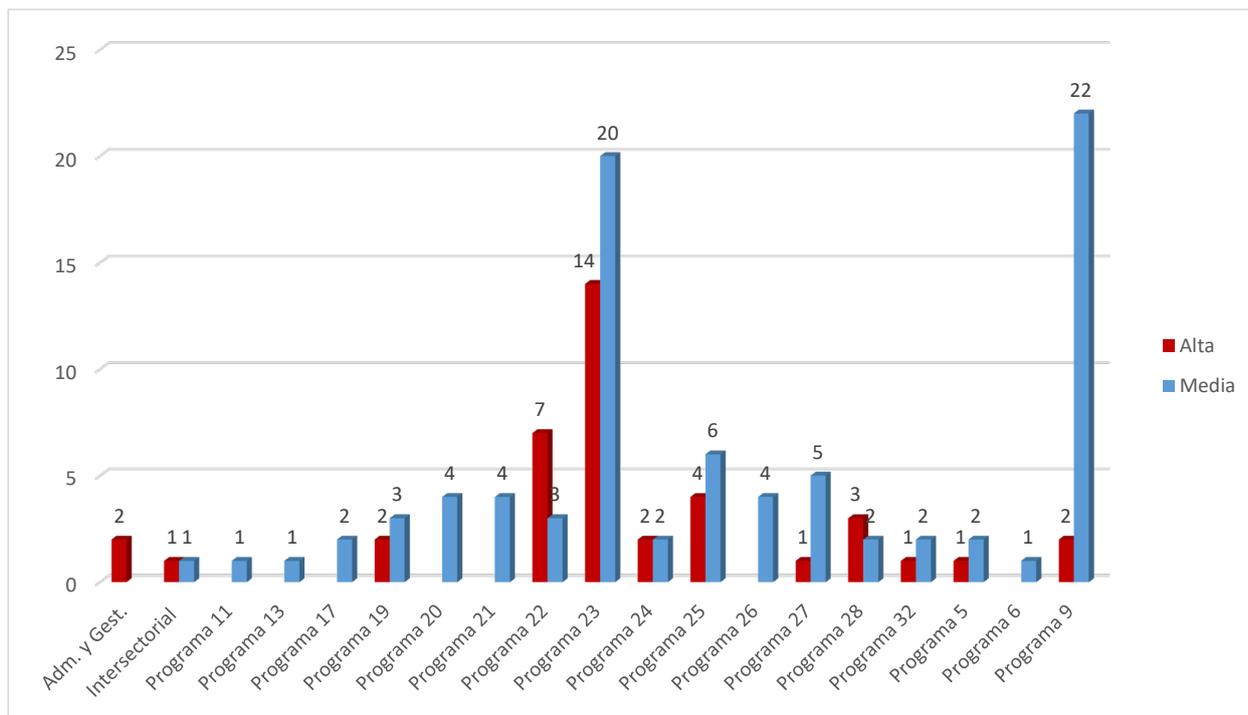
**Gráfico 4 – Evolución de las recomendaciones abiertas en materia de supervisión, por prioridad (125)**



88. El número de recomendaciones pendientes formuladas entre 2013 y 2016 se redujo de 12 a 6 durante el ejercicio en examen. Además, no hay recomendaciones abiertas formuladas antes de 2015 a la fecha del informe. La DSI sigue colaborando con la Dirección para reducir aún más el número de recomendaciones antiguas.

89. A 31 de diciembre de 2021, las recomendaciones abiertas por programa de la OMPI<sup>18</sup> y por prioridad se ilustran a continuación:

**Gráfico 5 – Recomendaciones por programa y por prioridad (125)**



90. A la fecha del informe, los programas de Gestión y desarrollo de los recursos humanos (programa 23) y de Gestión de programas y recursos (programa 22) representan conjuntamente el 52,5% de las 40 recomendaciones de alta prioridad.

### LABOR CONSULTIVA Y DE ASESORAMIENTO EN MATERIA DE SUPERVISIÓN

91. Como parte de su labor de asesoramiento, la DSI continuó prestando servicios, previa petición, en relación con documentos de política, evaluaciones, procesos operacionales o el marco regulador.

92. Las secciones de Auditoría Interna y de Investigaciones asesoraron al grupo de trabajo creado para revisar y actualizar el marco normativo de la OMPI en materia de disposiciones administrativas con el fin de racionalizarlo y adaptarlo, entre otras cosas, a la evolución de la cultura de comunicación de la Organización.

93. La Sección de Evaluación prestó asesoramiento en la fase de diseño de la evaluación externa de WIPO Re:Search. Esta tarea de asesoramiento consistió en proporcionar una garantía de calidad técnica sobre el mandato de la evaluación externa que llevó a cabo WIPO Re:Search.

94. La Sección de Evaluación completó dos tareas de asesoramiento en 2021. En la primera, ofreció asesoramiento sobre el proceso, la calidad y las aportaciones de un recurso técnico que

<sup>18</sup> **Programa 5:** Sistema del PCT; **Programa 6:** Sistema de Madrid; **Programa 9:** Países africanos, árabes, de América Latina y el Caribe, de Asia y el Pacífico, y países menos adelantados; **Programa 13:** Bases mundiales de datos; **Programa 17:** Fomentar el respeto por la PI; **Programa 19:** Comunicaciones; **Programa 20:** Relaciones exteriores, alianzas y oficinas en el exterior; **Programa 21:** Gestión ejecutiva; **Programa 22:** Gestión de programas y recursos; **Programa 23:** Gestión y desarrollo de los recursos humanos; **Programa 24:** Servicios generales de apoyo; **Programa 25:** Tecnologías de la información y de las comunicaciones; **Programa 26:** Supervisión interna; **Programa 27:** Servicios de conferencias y lingüísticos; **Programa 28:** Aseguramiento de la información, seguridad y vigilancia; **Programa 32:** Sistema de Lisboa.

abarcaba las actividades del Sector de Desarrollo en lo que respecta al análisis comparativo y la autoevaluación de las estrategias nacionales de PI. En la segunda, el objetivo era racionalizar y revisar los elementos de autoevaluación de que dispone la División para América Latina y el Caribe, con el fin de mejorar su eficacia, toma de decisiones y presentación de resultados.

## **COOPERACIÓN CON ORGANISMOS DE SUPERVISIÓN EXTERNOS**

### **LA COMISIÓN CONSULTIVA INDEPENDIENTE DE SUPERVISIÓN (CCIS)**

95. La DSI ha asistido regularmente a las reuniones de la CCIS, durante las cuales ha presentado informes sobre la aplicación del plan de supervisión interna, ha examinado los resultados de supervisión y otros aspectos relacionados con su labor y funcionamiento, y ha solicitado el asesoramiento de la CCIS. En el período abarcado por el presente informe se celebraron cuatro reuniones (de la 60.<sup>a</sup> a la 63.<sup>a</sup>) de la CCIS.

### **EL AUDITOR EXTERNO**

96. La DSI mantuvo buenas relaciones de trabajo con el auditor externo, con el que se reunió periódicamente para abordar cuestiones relacionadas con la auditoría, el control interno y la gestión del riesgo. El auditor externo y la DSI compartieron estrategias, planes anuales e informes específicos con miras a la eficiencia en el alcance de la supervisión, evitando al mismo tiempo las posibles duplicaciones de tareas y la fatiga de supervisión. La DSI se mantuvo en contacto estrecho con el auditor externo durante la planificación y la posterior ejecución de las auditorías de 2021, además de facilitar datos al auditor externo según fuera necesario.

### **COOPERACIÓN CON LA OFICINA DE MEDIACIÓN Y LA OFICINA DE ÉTICA PROFESIONAL**

97. Durante el ejercicio en examen, el director de la DSI se reunió regularmente con el mediador y la oficial jefa de Ética Profesional a fin de garantizar la buena coordinación y el apoyo mutuo.

## **OTRAS FUNCIONES DE SUPERVISIÓN**

### **MIGRACIÓN A TEAMMATE+**

98. La DSI completó la migración a un sistema de gestión de auditorías actualizado, TeamMate+, que se utiliza en particular para supervisar la aplicación de las recomendaciones e informar al respecto. El nuevo sistema está tecnológicamente más actualizado y cuenta con funciones nuevas que mejoran el proceso de evaluación de los riesgos, la ejecución de las actividades y la gestión de las recomendaciones.

### **PROYECTO DE ANÁLISIS DE DATOS**

99. La DSI ha culminado el proyecto de análisis de datos, que ha mejorado la capacidad de la División para llevar a cabo actividades de auditoría continua. Durante el primer trimestre de 2022 se va a realizar una prueba piloto y posteriormente la DSI proporcionará información periódica a la Dirección sobre el cumplimiento y la eficacia operacional de los controles clave comprobados mediante el análisis de datos.

### **ACTIVIDADES DE DIVULGACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

100. Como parte de la labor que realiza la DSI para explicar y promover mejor la función de supervisión interna, la División siguió en contacto con sus colegas en la OMPI mediante la presentación de ponencias para los nuevos empleados en los cursos de iniciación, el boletín de noticias de la DSI y la presentación de ponencias a la Dirección y a los responsables de los sectores, según las necesidades.

## VÍNCULOS CON OTROS SERVICIOS DE SUPERVISIÓN

101. En la Carta de Supervisión Interna se establecen disposiciones específicas<sup>19</sup> sobre el establecimiento de enlaces y vínculos de cooperación con los servicios de supervisión interna de otros organismos del sistema de las Naciones Unidas y de instituciones financieras multilaterales. La DSI reconoce el valor y la importancia de entablar relaciones con sus homólogos. Durante el ejercicio en examen, la DSI siguió colaborando de forma activa y fecunda y estableciendo vínculos con otras organizaciones y entidades del sistema de las Naciones Unidas. En concreto, la DSI llevó a cabo y participó activamente en las actividades siguientes:

- a) el director de la DSI, el jefe de la Sección de Evaluación y la oficial principal de evaluaciones asistieron y participaron activamente en la Asamblea General Anual de 2020 del UNEG, que se celebró en formato virtual los días 21 y 22 de enero de 2021;
- b) el jefe de la Sección de Evaluación ocupa el cargo de vicepresidente y tesorero del UNEG durante un período de dos años, desde el que contribuirá a la adopción de decisiones y supervisará la aplicación del objetivo estratégico 3 de la estrategia del UNEG;
- c) los jefes de las secciones de Investigaciones y de Auditoría Interna han realizado tareas docentes en los ámbitos de la gestión del riesgo y la prevención del fraude y la corrupción destinadas a estudiantes de grado y de maestría de las escuelas de negocios locales de Ginebra;
- d) la DSI y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas impartieron conjuntamente a principios de marzo de 2021 una sesión de formación en línea sobre el desvío de pagos;
- e) el 24 de junio de 2021 la DSI asistió a la reunión en formato virtual de los Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Naciones Unidas, que se centró en una presentación realizada por el Servicio de Auditoría Interna de la Comisión Europea sobre la revisión de sus evaluaciones por pilares;
- f) la DSI presentó una ponencia sobre el tema del fraude en la contratación pública internacional en la Conferencia Mundial sobre el Fraude de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, celebrada en junio de 2021; y
- g) la DSI asistió a la reunión anual de los Jefes de Servicios de Auditoría Interna en Europa, que tuvo lugar entre el 28 y el 30 de septiembre de 2021 en Ginebra. La reunión, que se celebró en formato híbrido, la organizaron conjuntamente la Organización Internacional del Trabajo y el Comité Internacional de la Cruz Roja.

## PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA DSI

102. El Programa de Aseguramiento y Mejoramiento de la Calidad de la DSI está concebido para proporcionar una garantía razonable a las diversas partes interesadas<sup>20</sup> de que las actividades de supervisión se realizan de conformidad con la Carta de Supervisión Interna y las respectivas normas y prácticas profesionales de cada función, se llevan a cabo de manera eficaz y son percibidas por las partes interesadas como un valor añadido y una mejora

---

<sup>19</sup> Véase la Carta de Supervisión Interna, párrafo 28.g)

<sup>20</sup> Las principales partes interesadas son el director general, los directivos de la OMPI, la CCIS, los Estados miembros, el auditor externo y el público en general.

continua. Las esferas que se indican a continuación están comprendidas en el Programa de Aseguramiento y Mejoramiento de la Calidad.

#### INDEPENDENCIA OPERACIONAL DE LA DSI

103. La Carta de Supervisión Interna exige<sup>21</sup> que el director de la DSI confirme la independencia orgánica con que se lleva a cabo la función de supervisión interna y proporcione información acerca del alcance de las actividades de supervisión interna y de la adecuación de los recursos a los fines previstos.

104. Durante el ejercicio en examen no se presentó ninguna situación o actividad que pudiera considerarse como una amenaza para la independencia operacional de la DSI. No hubo ninguna interferencia real o percibida en el trabajo de la DSI. La DSI decidió sobre el alcance de sus propias actividades de supervisión, teniendo en cuenta la evaluación de los riesgos y las observaciones y sugerencias de la Dirección de la OMPI, la CCIS y los Estados miembros, según correspondiera.

#### CONTROL CONTINUO E INDICADORES CLAVE DE RENDIMIENTO

105. El control continuo del rendimiento de la actividad de supervisión se refiere a la vigilancia, la revisión y la medición diarias de la actividad de auditoría interna que se incorpora a las políticas, los manuales y los procedimientos rutinarios de la DSI. Además, se utiliza un sistema de gestión de auditorías (TeamMate+) para llevar a la práctica los manuales y procedimientos, incluida la presentación de documentos justificativos, la materialización de las revisiones y aprobaciones, y el seguimiento de las recomendaciones y la elaboración de informes al respecto.

106. Asimismo, la DSI ha establecido varios indicadores de rendimiento para medir la eficacia, la eficiencia y la pertinencia de las actividades de supervisión. Entre ellos se incluyen, entre otros, la finalización puntual y la presentación de informes de las actividades de supervisión, la percepción de la Dirección sobre la labor de la DSI, y el grado de aceptación y pertinencia de las recomendaciones de la DSI. En el cuadro siguiente se resumen los resultados.

**Cuadro 3: Indicadores de rendimiento de la DSI en el bienio 2020/2021**

Indicador de rendimiento	Resultados
Sin interferencia de las principales partes interesadas, y grado de independencia percibido por estas	No se observaron interferencias durante el ejercicio en examen
Porcentaje de labor de supervisión terminada e informes presentados en los plazos establecidos	67% de los informes de auditoría presentados en un plazo inferior a 4 meses
	71% de los informes de evaluación presentados en un plazo de 6 meses
	80% de las investigaciones concluidas e informes presentados en un plazo de 6 meses
Porcentaje de partes interesadas internas que consideran que las recomendaciones de la DSI son SMART	83 % de los directivos consideran que las recomendaciones de la DSI son SMART
Porcentaje de partes interesadas internas que consideran que la labor de supervisión es pertinente	80 % de las personas encuestadas consideran que la labor de supervisión es pertinente
Número de recomendaciones de supervisión aceptadas	100% de las recomendaciones de la DSI aceptadas

<sup>21</sup> Véase el párrafo 48.i) de la Carta de Supervisión Interna.

107. Los indicadores siguen mostrando un alto grado de aceptación sobre la pertinencia de la labor de la DSI y de las recomendaciones formuladas. La puntualidad de los informes de auditoría y evaluación se vio afectada, entre otras cosas, por i) el aumento del plazo de recepción de las respuestas de la dirección, en particular tras la realización de actividades de supervisión conjuntas; y ii) la redistribución de los recursos internos para completar la migración al nuevo sistema de gestión de auditorías y recomendaciones y culminar la ejecución del proyecto de análisis de datos y auditoría continua.

## RECURSOS DE SUPERVISIÓN

### PRESUPUESTO Y PERSONAL

108. Para el desempeño de su mandato, se ha dotado a la DSI de un presupuesto bienal de 5.270 millones de francos suizos, lo que representa el 0,69%<sup>22</sup> del presupuesto de la OMPI para el bienio 2020/2021. En términos generales, la actual dotación de recursos humanos y financieros ha permitido a la DSI cubrir eficazmente las esferas de alta prioridad definidas en sus planes de trabajo. El intercambio de planes de supervisión y la coordinación continua de las actividades de supervisión con el auditor externo, así como la utilización eficaz de las herramientas de TI, también contribuyeron a lograr una mayor eficiencia y eficacia en la cobertura de las esferas de riesgo.

**Cuadro 4: Presupuesto y gastos de la DSI en el bienio 2020/2021<sup>23</sup>**

	Presupuesto aprobado para 2020/21	Presupuesto final para 2020/21 tras las transferencias	Gastos en 2020/21	Índice de utilización (%)
<b>Recursos de personal</b>	4.356.000	4.471.500	4.638.344	104%
<b>Recursos no relativos a personal</b>	835.421	798.999	629.398	79%
<b>Total</b>	5.191.421	5.270.499	5.267.741	100%
<b>Porcentaje del presupuesto total de la OMPI asignado a la DSI</b>	0,68%	0,69%	0,78%	

### FORMACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL DEL PERSONAL

109. El perfeccionamiento profesional continuo del personal de la DSI es esencial para su capacidad de cumplir y apoyar eficazmente a la Organización. De acuerdo con la política de formación de la OMPI, el personal de la DSI asistió a distintas actividades de formación para adquirir nuevos conocimientos, aptitudes técnicas y otras competencias, con miras a aumentar su eficiencia y eficacia operacionales en la realización de tareas de supervisión.

110. En promedio, cada miembro del personal de la DSI participó en 10 jornadas de formación. Dichas jornadas de formación trataron temas como análisis y presentación de datos, adopción de decisiones, neurociencia aplicada, ACL Analytics, TeamMate Analytics, certificaciones de auditoría interna, investigación en línea, nuevas tecnologías, información financiera integrada, COBIT 5, ciberseguridad y técnicas de entrevista.

### ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

111. La DSI siguió solicitando comentarios a los colegas de las unidades organizativas de la OMPI auditadas/evaluadas mediante encuestas de satisfacción de los clientes después de cada tarea, con el fin de recabar y analizar comentarios de colegas sobre la labor de

<sup>22</sup> Este porcentaje se basa en el presupuesto después de las transferencias a la DSI.

<sup>23</sup> Las cifras se expresan en francos suizos.

supervisión. A finales de 2021, del análisis consolidado de los resultados de las encuestas se desprende un índice de satisfacción del 83%.

112. Los resultados de las encuestas realizadas un año después de finalizadas las tareas que se utilizan para evaluar la incidencia de la labor de supervisión arrojaron un índice medio de satisfacción del 80%.

113. Los demás comentarios enviados por las dependencias auditadas/evaluadas a través de las encuestas ayudaron a la DSI a detectar carencias y a adoptar medidas correctivas. La DSI procurará seguir mejorando la incidencia de su labor de supervisión sobre la base de los comentarios recibidos de los colegas.

#### EVALUACIÓN PERIÓDICA INTERNA Y EXTERNA

114. Cada función de la DSI lleva a cabo autoevaluaciones bienales y/o evaluaciones externas quinquenales para determinar si las funciones de la DSI están llevando a cabo sus obligaciones de manera eficaz y eficiente, y de conformidad con las normas pertinentes, las prácticas profesionales y el código de ética correspondiente. Los elementos del programa de calidad de la DSI pueden encontrarse en los manuales, las directrices y los procedimientos operativos pertinentes. Los resultados de las evaluaciones externas de cada función de la DSI se incluyeron en el informe anual de 2020 y las recomendaciones correspondientes se están aplicando. En 2021 no se realizó ninguna evaluación externa y la próxima autoevaluación bienal de la función de auditoría interna, que abarcará los años 2021 y 2022, está prevista para principios de 2023.

[Sigue el Anexo]

**ANEXO - Lista de informes de la DSI**

<b>Informes de la DSI publicados entre el 1 de enero de 2021 y el 31 de diciembre de 2021</b>	<b>Ref.</b>
Examen de auditoría e integridad de la gestión de las ausencias	IA 2020-02
Auditoría de la gestión de la ciberseguridad en la OMPI	IA 2020-04
Examen de la gestión de la crisis por la OMPI durante la pandemia	IA 2020-05
Examen de la gestión del rendimiento y el desarrollo del personal en la OMPI	IA 2021-06
Evaluación de la División para los Países Árabes	EVAL 2020-01
Evaluación de WIPO Match	EVAL 2020-05
Evaluación de la utilización y la repercusión de las recomendaciones de la Sección de Evaluación de la DSI	EVAL 2020-03
Actividad de asesoramiento en relación con las autoevaluaciones de las estrategias nacionales de PI	EVAL 2021-02
Informe sobre las consecuencias para la Dirección relativo a los datos personales y problemas de privacidad de los mensajes de correo electrónico de la OMPI a usuarios externos	MIR 2020-17
Informe sobre las consecuencias para la Dirección relativo a la información contenida en el sitio web de PATENTSCOPE	MIR 2021-12
<b>Informes de la DSI publicados a principios de 2022</b>	
Auditoría del proyecto de Plataforma del Sistema de La Haya	IA 2021-02
Auditoría de la gestión del riesgo institucional	IA 2021-03
Auditoría de la gestión de activos, suministros y material	IA 2021-04
Evaluación de los comités permanentes de la OMPI	EVAL 2020-02
Metasíntesis de las evaluaciones de las divisiones regionales	EVAL 2021-04
Revisión de la consultoría sobre la metodología de validación de la DSI del Informe sobre el rendimiento de la OMPI	EVAL 2021-06