

## Comité del Programa y Presupuesto

### Decimoquinta sesión

Ginebra, 1 a 3 de septiembre de 2010

### AUDITORÍA DE SEGUIMIENTO FINANCIERO DE LA GESTIÓN DE LOS LOCALES Y LA INFRAESTRUCTURA

*Documento preparado por la Secretaría*

1. Conforme al artículo 11.10) del Convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), el Auditor Externo designado, a saber, la Oficina Federal Suiza de Auditoría, ha realizado, entre octubre de 2009 y marzo de 2010, una "Auditoría de seguimiento financiero de la gestión de los locales y la infraestructura", publicada con fecha 22 de marzo de 2010, que se reproduce en el Apéndice.
2. A continuación figuran las observaciones de la Secretaría con respecto a las recomendaciones formuladas por el Auditor Externo, en el orden en el que constan en el informe de auditoría.

#### Recomendación 1

3. "En mi opinión, la OMPI debería definir una estrategia clara en materia de gestión de la asignación de los locales y la infraestructura, en particular, respecto del desarrollo duradero y el ahorro de energía. Además, invito a la Organización a definir formalmente las reglas aplicables a la gestión de los locales y la infraestructura, así como a validarlas y publicarlas en la red interna de la OMPI."
4. Observaciones formuladas por la Secretaría: la elaboración de una estrategia en materia de gestión de la asignación de los locales y la infraestructura se está integrando en el marco de ampliación de los edificios de propiedad de la OMPI, de forma tal que coincida con la mudanza al nuevo edificio del personal (que trabaja actualmente en locales alquilados). Se prevé que dicha mudanza se completará en el primer semestre de 2011 y que los locales alquilados se liberarán en el segundo semestre. Además, en el futuro, los aspectos relativos al desarrollo duradero y al ahorro de energía serán objeto de reflexión formal desde una perspectiva amplia para los locales de propiedad de la

Organización, respecto de los cuales ésta tendrá total autonomía a la hora de fijar objetivos técnicos específicos y de utilización.

### **Recomendación 2**

5. “En mi opinión, las descripciones de puesto deberían estar actualizadas, validadas, fechadas y firmadas, y deberían indicar claramente las relaciones jerárquicas y de suplencia.”
6. Observaciones formuladas por la Secretaría: La actualización de las descripciones de puesto y su plena validación por todos los canales internos correspondientes es una tarea que concierne a varios sectores de la OMPI, no sólo la actual División de Edificios. En consecuencia, la actualización y validación se integrarán plenamente en una revisión de las descripciones de puesto que abarca toda la Organización.

### **Recomendación 3**

7. “En el marco de una gestión económica y eficiente de las infraestructuras, estimo que la OMPI debería efectuar un análisis de la situación del alquiler de plazas de estacionamiento, incluida una actualización de las tarifas aplicadas. Por otra parte, si la OMPI decide continuar su política de tarifas preferenciales para sus empleados, en mi opinión, la tarifa mínima debería al menos corresponder al “costo estimado” de una plaza de estacionamiento. También estimo que esta cuestión podría fácilmente ser objeto de análisis en el marco del proyecto Balance cero en emisiones de carbono”.
8. Observaciones formuladas por la Secretaría: En el contexto de la mudanza al nuevo edificio, la Secretaría dio inicio a una revisión de la disponibilidad de plazas de estacionamiento para el personal. Además, se están estudiando distintas alternativas al uso de los automóviles privados (para el transporte desde el hogar hasta el trabajo) que se promoverán en el contexto del proyecto Balance cero en emisiones de carbono.

### **Recomendación 4**

9. “Recomiendo a la OMPI que describa y formalice los procesos operativos de trabajo con miras a mejorar la eficacia y transferencia de conocimientos, garantizar la suplencia de puestos, y la supervisión y gestión adecuadas del trabajo, con el fin de eliminar la posible duplicación de esfuerzos en ciertos tipos de trabajos o tareas.”
10. Observaciones formuladas por la Secretaría: Actualmente, se está reorganizando el Sector de Administración y Gestión, que incluye la División de Edificios. En el contexto de la aplicación de la nueva fase del sistema de planificación institucional de recursos, se revisarán los procesos de trabajo con miras a mejorar la eficiencia, formalizar las funciones y perfeccionar las tareas de supervisión y presentación de informes.

### **Recomendación 5**

11. “Sugiero que la OMPI examine sistemáticamente la pertinencia de solicitar la opinión de personal especializado (técnicos) cada vez que deba realizar trabajos o adquirir instalaciones específicas.”
12. Observaciones formuladas por la Secretaría: Se dará aplicación a esta recomendación en el futuro, al abrir licitaciones o evaluar las necesidades de actualizar y renovar las distintas instalaciones y los equipos técnicos en todos los edificios de propiedad de la OMPI, con independencia de la unidad administrativa encargada de la instalación o la adquisición.

13. *Se invita al Comité del Programa y Presupuesto a tomar nota del presente documento y de su Apéndice.*

[Sigue el Apéndice]

**INFORME DEL AUDITOR**

OFICINA FEDERAL SUIZA DE AUDITORÍA

**ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL**  
Auditoría de seguimiento financiero de la gestión de los locales y la infraestructura

22 de marzo de 2010

## OFICINA FEDERAL SUIZA DE AUDITORÍA

El mandato de la auditoría externa de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) debe ser ejercido por un miembro de la instancia suprema de control financiero del sector público del país designado, a quien se le asigna dicha función. Con arreglo a esta disposición y tras decisión de la Asamblea General de la OMPI y las Asambleas de las Uniones de París, Berna, Madrid, La Haya, Niza, Lisboa, Locarno, la Clasificación Internacional de Patentes (CIP), el Tratado de Cooperación en materia de Patentes (PCT) y Viena, se ha renovado, hasta el año 2011 inclusive, el mandato del Gobierno suizo como Auditor Externo de las cuentas de la OMPI y de las Uniones administradas por la OMPI, así como de las cuentas de los proyectos de asistencia técnica ejecutados por la Organización. El Gobierno de la Confederación Suiza me confió, en mi calidad de Director de la Oficina Federal Suiza de Auditoría (OFSA), el mandato de auditor externo de las cuentas de la OMPI.

Mi mandato está establecido en el artículo 6.2 del Reglamento Financiero de la OMPI, así como en el Mandato de la Auditoría Externa que figura en Anexo a dicho instrumento. Con ayuda de mis colaboradores de la OFSA, ejerzo mis funciones de forma autónoma e independiente.

La OFSA realiza las prestaciones de auditoría externa de las cuentas de la OMPI de forma completamente independiente de su papel como órgano supremo de control financiero de la Confederación suiza. La OFSA cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados con amplia experiencia en auditorías de organizaciones internacionales.

### Para más información, diríjase a:

Sr. Kurt Grüter  
Director de la Oficina Federal de Auditoría  
de la Confederación Suiza  
Monbijoustrasse 45  
3003 Berna  
tel: +41 (0)31 323 10 01  
[kurt.grueter@efk.admin.ch](mailto:kurt.grueter@efk.admin.ch)

o:

Sr. Didier Morinot  
Responsable de mandatos  
tel: +41 (0)31 323 10 48  
[didier.monnot@efk.admin.ch](mailto:didier.monnot@efk.admin.ch)

Informe del Auditor

## **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL (OMPI)**

Auditoría de seguimiento financiero de la gestión de los locales y la infraestructura

<u>Índice</u>	<u>Párrafo</u>
<b>Resumen de auditoría</b>	
Reglamentación y normas	1-4
Agradecimientos	5
<b>Comprobaciones y constataciones</b>	
Entorno de trabajo	6-8
Entorno de control y regularidad	9-13
Rentabilidad y economía	14-19
Eficacia	20-23
Indicadores de rendimiento	24-33
Encuesta de satisfacción	34-36
<b>Conclusión</b>	<b>37-40</b>
<b>Anexo I</b>	
Resumen de valores indicativos de las tres organizaciones internacionales	
<b>Anexo 2</b>	
Índices de satisfacción de los empleados de las tres organizaciones internacionales	

Berna, 22 de marzo de 2010

Reg. No. 1.9381.944.00333.02  
modi/dear

## RESUMEN DE AUDITORÍA

Se llevó a cabo una auditoría de seguimiento financiero de la gestión de los locales y la infraestructura en tres organizaciones internacionales que me han confiado el mandato de Auditor Externo. En lo que respecta a la OMPI, las comprobaciones realizadas por mis colaboradores del personal de la OFSA indican que no existe ninguna estrategia formal en materia de gestión de los locales y la infraestructura. Sin embargo, cabe señalar que a principios de 2009 se estudió y esbozó el proyecto de “Balance cero en emisiones de carbono”. En el presupuesto del bienio 2010-2011 se ha asignado un importe de 225.000 francos suizos a este proyecto.

Asimismo, en mi informe señalo algunos puntos que estimo útil precisar en más detalle. Considero que podrían introducirse mejoras en cuanto a la eficacia del trabajo y la transferencia de conocimientos, así como en lo que atañe a la suplencia del personal. Con miras a resolver de forma óptima esta situación, propongo que la OMPI proceda a describir y formalizar los procesos operativos de trabajo. A los fines de lograr una gestión económica y eficiente de la infraestructura, a mi juicio la OMPI debería analizar la situación del alquiler de plazas de estacionamiento, incluida la actualización de las tarifas aplicadas respecto a las tendencias del mercado. De hecho, he constatado que existe un importante potencial de ingresos adicionales de cientos de miles de francos anuales según las tarifas comerciales que se apliquen.

Habida cuenta de la diversidad y disparidad de las misiones y los locales de las tres organizaciones internacionales, resulta difícil llevar a cabo una comparación correcta de la gestión de los locales y la infraestructura entre tales organizaciones. Sin embargo, estimo útil presentar distintos indicadores y proceder a evaluaciones comparativas que guíen nuestra reflexión sobre las enseñanzas que podrían extraerse de las otras organizaciones internacionales.

## REGLAMENTACIÓN Y NORMAS

### REGLAMENTACIÓN FINANCIERA Y OBJETO DE LA AUDITORÍA

1. Además de las disposiciones pertinentes de los distintos convenios, el bienio 2008-2009 fue regido por las disposiciones previstas en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera de la OMPI que entró en vigor el 1 de enero de 2008. El presupuesto aprobado por la Asamblea General antes mencionada y el presupuesto revisado adoptado en el período de sesiones de las Asambleas de los Estados miembros celebrado del 10 al 11 de diciembre de 2008 en Ginebra, así como las normas de contabilidad del Sistema Común de las Naciones Unidas han servido de marco de referencia para la realización de la presente auditoría.
2. Las inspecciones realizadas en el ámbito de la gestión de los locales y la infraestructura, objeto del presente informe, consistieron en una auditoría de seguimiento financiero recurriendo por analogía a las normas de auditoría de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). Las normas de auditoría especifican que la auditoría financiera del sector público comprende la auditoría de la regularidad y la auditoría de los resultados, y que la auditoría de los resultados abarca el control de los aspectos de economía, rentabilidad/eficiencia y eficacia, que se aplican en particular en los siguientes ámbitos:
  - auditoría del entorno de control (existencia de estrategias, de un concepto de control interno, directrices y reglamentación interna);
  - auditoría de la economía realizada según prácticas y principios administrativos sólidos, y políticas de gestión adecuadas (¿se ha mantenido en el mínimo el costo de los recursos utilizados (humanos y materiales) garantizando al mismo tiempo la calidad de los resultados?);

- auditoría de la eficiencia de la utilización de los recursos humanos, financieros y de cualquier otro tipo, incluida la comprobación de los sistemas de información, de evaluación de resultados y de seguimiento; y análisis de los procedimientos aplicados por las dependencias controladas para corregir las deficiencias encontradas (¿es aceptable la relación entre el costo y los recursos utilizados? o ¿entre los recursos disponibles y los productos obtenidos?);
  - auditoría de la eficacia de los resultados con respecto a los objetivos previstos, y evaluación del impacto efectivo de las actividades con respecto al impacto previsto (¿son adecuados los recursos utilizados con respecto a los resultados obtenidos?)
3. Las cuestiones de menor importancia que han sido precisadas y examinadas con los responsables durante los trabajos no se consignan en el presente informe.
  4. Durante el ejercicio de auditoría, realizado en octubre de 2009, mis colaboradores de la OFSA se han entrevistado principalmente con la Sra. Isabelle Boutillon: Directora-Asesora y Secretaria del Comité de Construcción, el Sr. Sasha Gacic: Jefe, Sección de Mantenimiento de Locales, Sr. Yves Cochard: Oficial Técnico; Sección de Mantenimiento de Locales, Sra. Denise Delaune: Oficial Auxiliar, División de Edificios, Sra. Isabelle Arnaud: Auxiliar Administrativo, División de Edificios, Sr. Michel Ferrero: Técnico/Coordinar de los trabajos, División de Edificios, Sr. Alain Guiton: Jefe de Dependencia, Grupo Técnico A – Electricidad/Refrigeración, Sr. Dominique Franchi: Técnico Electricista, Grupo Técnico A – Electricidad/Refrigeración, y Sr. Fethi Ben Brahim: Técnico (Cerrajero), Grupo Técnico B – Aire Acondicionado/Cerrajería. Mis colaboradores procedieron, además, a realizar una encuesta de satisfacción entre varios miembros del personal seleccionados de forma aleatoria.

#### **Agradecimientos**

5. Quisiera expresar mi agradecimiento a todos los miembros del personal y otras personas de la OMPI por su invaluable ayuda en la obtención de información y documentos. Los resultados de la auditoría examinaron el 5 de marzo de 2010 con el Sr. Philippe Favatier: Director (Contralor), División de Finanzas, Sra. Janice Cook Robbins: Jefa, Servicio Financiero, Sra. Isabelle Boutillon: Directora-Asesora y Secretaria del Comité de Construcción, Sr. Sasha Gacic: Jefe, Sección de Mantenimiento de Locales y Sr. Tuncay Efendioglu: Auditor Principal.

#### **COMPROBACIONES Y CONSTATAIONES**

##### **Entorno de trabajo**

6. Las comprobaciones realizadas en el marco de la presente auditoría también se llevaron a cabo en las otras dos organizaciones internacionales de cuya auditoría estoy a cargo, a saber, la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y la Unión Postal Universal (UPU). El objetivo consistía en comparar los distintos resultados obtenidos.
7. Con el fin de proceder a tal comparación y habida cuenta del proyecto de la nueva construcción en curso en la OMPI, se decidió no tener en cuenta las infraestructuras alquiladas que se liberarán una vez que el nuevo edificio entre en funcionamiento. Los gastos de personal y otros gastos de gestión de esos locales, y cualquier ingreso relacionado, no se han tenido en cuenta en los cálculos comparativos (véase Anexo I).
8. En los siguientes apartados se recoge el análisis de mis colaboradores de la OFSA sobre la gestión de los locales y la infraestructura de la OMPI en relación con los criterios de la INTOSAI antes mencionados. A continuación, figura un análisis comparativo de determinados indicadores de las tres organizaciones internacionales objeto de la presente auditoría. Las relaciones y otros valores calculados se basan en los datos contables y estadísticos obtenidos directamente de los servicios competentes.



## Entorno de control (organización y proceso) y regularidad

Existencia de una estrategia: ¿se dispone de directrices satisfactorias en materia de gestión de los locales y la infraestructura, es decir, adecuadas, completas y actualizadas?

9. Mis colaboradores constataron que la OMPI no dispone de una estrategia formal en materia de gestión de asignación de los locales y la infraestructura, ni tampoco en la esfera del desarrollo duradero/política energética, pese a la puesta en marcha del proyecto “Balance cero en emisiones de carbono” bajo la dirección de la Sra. I. Boutillon, Directora-Asesora. El grupo que ha recibido el mandato de ejecutar el proyecto está compuesto por varios subgrupos. No obstante, en opinión de mis colaboradores, no existe un concepto claro en la materia. Las líneas generales del proyecto figuran en el “Memorando interno del DG del 27 de febrero de 2009”. En el presupuesto de la OMPI para el bienio 2010-2011, se ha previsto un importe global de 225 francos suizos en la partida 24.6 para gastos específicos relacionados con el proyecto “Balance cero en emisiones de carbono”.
10. Se identificaron ciertas reglamentaciones técnicas en materia de electricidad y calefacción. Se trata de reglamentaciones que emanan de órganos externos a la OMPI. En el plano interno de la Organización, mis colaboradores constataron que existen muy pocas órdenes de servicio o circulares informativas en relación con la gestión de los locales y la infraestructura. Se han identificado unos cuantos memorandos internos que definen los pasos a seguir en casos específicos, como el memorando del 24 de abril de 2007, que propone la modalidad de gestión de la asignación de los locales de la OMPI. Otro memorando interno titulado “Comité de Examen de Contratos (CRC), de la quincuagésima cuarta sesión del 16 de febrero de 2007”, especifica que algunos contratos relativos a los edificios se renuevan “indefinidamente” con los mismos proveedores. Al respecto, no existe ninguna reglamentación o directiva formal establecida por la OMPI. El CRC está compuesto por varios directivos de la OMPI.

### Recomendación 1

En mi opinión, la OMPI debería definir una estrategia clara en materia de gestión de la asignación de los locales y la infraestructura, en particular, respecto del desarrollo duradero y el ahorro de energía. Además, invito a la Organización a definir formalmente las reglas aplicables a la gestión de los locales y la infraestructura, así como a validarlas y publicarlas en la red interna de la OMPI.

¿Permite la visibilidad de los servicios de gestión de los locales e instalaciones el reconocimiento y apreciación de la labor realizada?

11. En la estructura organizativa de 2009 se observó un vacío en la dirección de la División de Edificios ya que el puesto de Director hacía varios meses que estaba vacante, y no se había designado aún a la persona que ocuparía dicho cargo. Este puesto de dirección dependía de un órgano superior que estaba interinamente a cargo de la Sra. Boutillon. La Sra. Boutillon desempeña un papel muy importante en el proyecto de la nueva construcción. Como resultado de esta situación temporal, ciertas tareas realizadas por los distintos grupos de servicios de la División de Edificios puede que no obtengan el debido reconocimiento por parte de los altos directivos, ya que dichas actividades suelen realizarse a la sombra de las tareas convencionales de la OMPI. Los organigramas de la OMPI y de la División de Edificios no estaban actualizados en el momento de nuestro paso por Ginebra.

¿Corresponden las descripciones de puesto del personal a sus actividades y especifican las relaciones jerárquicas y de suplencia?

12. Las descripciones de puesto disponibles en muchos casos definen las responsabilidades de la persona en el momento de su nombramiento en la OMPI, lo cual puede remontarse a muchos años antes. En algunos casos, existen proyectos de nuevas descripciones de puesto (o especificaciones de funciones) en función de las verdaderas funciones del personal en cuestión. Además, en tales descripciones de puesto obsoletas suelen faltar las relaciones jerárquicas y de suplencia. Una breve reseña de sus actividades anteriores se adjunta a las descripciones de puesto del personal de la División de Edificios.

## Recomendación 2

En mi opinión, las descripciones de puesto deberían estar actualizadas, validadas, fechadas y firmadas, y deberían indicar claramente las relaciones jerárquicas y de suplencia.

¿Están garantizadas la gestión de los conocimientos prácticos y la transferencia de conocimientos?

13. La estrategia y la gestión actual del personal no prevé ninguna superposición, incluso temporal, de puestos en la OMPI. Esta situación puede originar la falta de suplencia de puestos esenciales, la falta de transmisión de los conocimientos al sustituir al personal, la pérdida de conocimientos prácticos tras la jubilación, así como una falta de eficacia en la ejecución de las tareas subcontratadas. A la luz de lo antes mencionado, mis colaboradores destacaron la importancia de la transferencia interna de conocimientos y de conocimientos prácticos con el fin de lograr una gestión eficaz y óptima de los diversos edificios e instalaciones de la OMPI. La situación actual también origina algunas lagunas en la actualización de la documentación técnica, que suele no estar al día respecto a las modificaciones realizadas en las instalaciones. El Jefe de la Sección de Mantenimiento de Locales es consciente de los consecuencias negativas de tal situación. Con este fin y teniendo en cuenta la próxima jubilación de tres miembros del personal, así como la poca seguridad respecto a la renovación de un puesto de trabajo subcontratado, el Jefe de la Sección ha pedido a las personas concernidas que registren claramente todas las modificaciones realizadas en las instalaciones. Este trabajo no estaba finalizado en el momento de la auditoría en octubre de 2009.

## Rentabilidad y economía

¿Corresponden las cuotas de alquiler de las plazas de estacionamiento a los precios del mercado local?

14. Durante muchos años, los miembros del personal han pagado 35 francos suizos como cuota mensual de alquiler de una plaza de estacionamiento para un automóvil y 15 francos suizos para una motocicleta. La OMPI actualmente dispone de más de 1.000 plazas para automóviles en sus propios edificios (edificios AB y PCT) y en los locales alquilados (entre otros, en los edificios del PG y el CAM y en las playas de estacionamiento de Nations y Motta). Los principios básicos que rigen el estacionamiento figuran en la orden de servicio OS/3/2007 del 12 de enero de 2007. La tarifa de alquiler aplicada es claramente inferior a las aplicadas en el mercado, que varían de 150 francos suizos a 220 francos suizos por mes. La contabilización de las plazas de estacionamiento alquiladas al personal se registra en la partida "66120 Alquiler de plazas de estacionamiento". Aproximadamente 35.000 francos suizos de ingresos se consignan mensualmente en esta partida. A mi juicio, existe un fuerte potencial de ingresos adicionales de varios cientos de miles de francos por año según la tarifa del mercado que se aplique (aproximadamente 200 mil al año con una tarifa mensual de 200 francos suizos).
15. Esta situación muestra también que la OMPI está subvencionado indirectamente las plazas de estacionamiento de su personal en esas mismas proporciones. Por otro lado, la falta de plazas de estacionamiento puede penalizar a muchos miembros del personal. A la luz del análisis anterior, la situación actual también indica una diferencia de trato entre el funcionario que alquila una plaza de estacionamiento y el que no lo hace. En efecto, el arrendatario de una plaza de estacionamiento recibe una prestación en especie por parte de la OMPI y el otro no.

## Recomendación 3

En el marco de una gestión económica y eficiente de las infraestructuras, estimo que la OMPI debería efectuar un análisis de la situación del alquiler de plazas de estacionamiento, incluida una actualización de las tarifas aplicadas. Por otra parte, si la OMPI decide continuar su política de tarifas preferenciales para sus empleados, en mi opinión, la tarifa mínima debería al menos corresponder al "costo estimado" de una plaza de estacionamiento. También estimo que esta cuestión podría fácilmente ser objeto de análisis en el marco del proyecto "Balance cero en emisiones de carbono".

¿Satisfacen las necesidades los contratos mantenimiento y limpieza firmados por la Sección de Mantenimiento de Locales con proveedores externos?

16. La limpieza y mantenimiento de los edificios y jardines son periódicamente objeto de licitación a las empresas de la región de Ginebra. Las llamadas a licitación son analizadas por un grupo de colaboradores de la OMPI que prepara un informe de evaluación sobre las ofertas presentadas por las empresas licitadoras según los criterios establecidos y publicados en el pliego de especificaciones. Mis colaboradores han constatado que en la OMPI se aplica actualmente el principio de la limpieza “convencional”. Al respecto, han aprovechado las entrevistas con el personal de la Sección de Mantenimiento de Locales para abordar el principio de limpieza a medida (según distintos niveles de intervención) como se acaba de introducir en la UPU en febrero de 2009. En el caso de esta organización, por ejemplo, el costo de la limpieza de los edificios ha disminuido en un 25%.
17. Existen varios contratos de limpieza y mantenimiento firmados con empresas externas. Los contratos se negocian periódicamente. Sin embargo, cabe señalar que algunos contratos de mantenimiento de instalaciones específicas se firman con los propios proveedores de las instalaciones sin buscar otras empresas de mantenimiento. Esta situación puede explicarse por la particularidad de las instalaciones y las condiciones específicas de la garantía. Los contratos de mantenimiento pueden ser renovados tácitamente cada año (proceso habitual según los casos), o negociados cada tres o cinco años a la fecha de expiración del contrato. El personal de la Sección de Mantenimiento de Locales ha confirmado la importancia de continuar con todos los contratos de mantenimiento y limpieza para garantizar la calidad de las instalaciones.

¿Reducen el consumo energético las medidas de ahorro de energía?

18. La modernización de la gestión técnica de los edificios (mejoras en la regulación) originaron una fuerte disminución del consumo de la electricidad y del gas en 2001 en relación con 2000. En efecto, se han realizado desde ese entonces ahorros sistemáticos de decenas de miles de francos. La diferencia entre esos dos años es la siguiente:
  - disminución de los gastos en unos 43.000 francos suizos, que representan una reducción del consumo de electricidad de más de 365.000 Kwh; y
  - disminución de los gastos en más de 51.000 francos suizos, que representan una reducción del consumo de gas de más de 980.000 Kwh.

Esta mejora de la regulación de las instalaciones ha sido anterior a otras medidas que se han tomado entretanto o que serán aplicadas en función de los edificios existentes. A título de ejemplo, se ha iniciado el reemplazo de las bombillas pero no se ha completado el proceso en todos los edificios. Otras medidas programadas, tales como el apagado automático de las luces de los edificios al término de la jornada y la disminución de la intensidad de la luz en los estacionamientos colectivos propiedad de la OMPI, así como la instalación de detectores de movimiento en algunos locales.

Las restricciones de acceso complican la asignación de espacio de oficina a los empleados

19. La asignación de espacio de oficina es un tema de especial interés para los responsables de esta misión. Cabe mencionar que el hecho de que el espacio disponible esté distribuido en varios edificios y, además, en dos sitios diferentes (la sede de la OMPI y el CAM), complica la tarea de asignación de espacio de oficina. Como consecuencia lógica, resulta difícil la ocupación de ciertas superficies libres por miembros del personal (el edificio del PCT con su perímetro de seguridad, los locales del CAM, etc.). Esta situación, además, genera costos adicionales debido a la existencia de lugares de trabajo vacíos, que tampoco pueden ser subalquilados. En octubre de 2009, el número de lugares disponibles era de 40 unidades, de las cuales unas 15 situadas en el edificio del PCT y cerca de 10 en el CAM. Sin embargo, mis colaboradores señalaron que ciertos servicios, tales como la División de Auditoría y Supervisión Internas y la de Tecnologías de la Información, podrían trasladarse fácilmente al edificio del PCT, que tiene un alto nivel de seguridad de acceso. Asimismo, dado que la superficie del “GB2” también está incluida en el perímetro de seguridad del PCT, sería adecuado reevaluar las restricciones de acceso.

## **Eficacia**

### ¿Promueven los procesos de trabajo la transferencia de conocimientos prácticos y conocimientos con miras a mejorar la eficacia operativa?

20. Mis colaboradores señalaron que los procesos de trabajo no están descritos. Cada servicio realiza sus actividades según su propia opinión y conocimientos prácticos. La vacancia de un puesto puede generar una gran pérdida de conocimientos, y la consiguiente menor eficacia en la ejecución de las tareas. Por otro lado, deseo señalar que la introducción de las normas contables IPSAS prácticamente implica la formalización de los procesos de trabajo, así como la implantación de un sistema de control interno. Los documentos comunicados, a saber, "Procedimientos administrativos", "Asignación de tareas" y "Clasificación de la División de Edificios", describen algunos elementos operativos de las tareas administrativas de los servicios responsables de tales tareas dentro de la estructura organizativa de la División de Edificios. Desde un punto de vista formal, y fuera de las propias descripciones de los procesos, estos documentos sucintos deberían contener distintos elementos obligatorios, tales como: el nombre del responsable, la fecha de validez y la validación del documento por un supervisor, el número de la versión según un sistema de numeración preestablecido (por ejemplo, una versión provisional "Xnn.nn" y una versión final "Vnn.nn").

## **Recomendación 4**

Recomiendo a la OMPI que describa y formalice los procesos operativos de trabajo con miras a mejorar la eficacia y transferencia de conocimientos, garantizar la suplencia de puestos, y la supervisión y gestión adecuadas del trabajo, con el fin de eliminar la posible duplicación de esfuerzos en ciertos tipos de trabajos o tareas.

21. La utilización y adecuación de los locales implican una gran carga de trabajo para la OMPI, ya que los numerosos traslados implican muchas tareas de mantenimiento (desplazamiento de tabiques, muebles, ordenadores, teléfonos, etc.). Las estadísticas de 2006 a 2008 relativas a los traslados de oficina son las siguientes: traslado de 429 miembros del personal en 2006, 536 en 2007 y 470 en 2008. Para el año 2009, se estima que al menos unos 600 lugares de trabajo deberán ser reacondicionados en los primeros nueve meses del año.
22. Mis colaboradores me han señalado que en algunos casos la decisión de adquirir instalaciones o equipos técnicos recae en personal de la OMPI que no siempre tiene los conocimientos técnicos necesarios para tomar tales decisiones. Al respecto, estimo que debe solicitarse sistemáticamente la opinión de personal técnico especializado en los casos de adquisición y puesta en servicio de una instalación o equipo técnico, aun cuando el proceso deba ser un poco más largo. En efecto, la opinión de un especialista garantizará una puesta en servicio más rápida y sencilla de instalaciones y equipos adquiridos con conocimiento de causa.

## **Recomendación 5**

Sugiero que la OMPI examine sistemáticamente la pertinencia de solicitar la opinión de personal especializado (técnicos) cada vez que deba realizar trabajos o adquirir instalaciones específicas.

23. Después de visitar los locales, mis colaboradores constataron con gran satisfacción la limpieza de los locales técnicos. Los pisos de estos locales están pintados, y cuatro veces al año son objeto de una limpieza rigurosa, y ésta es una práctica poco usual en otros lugares.

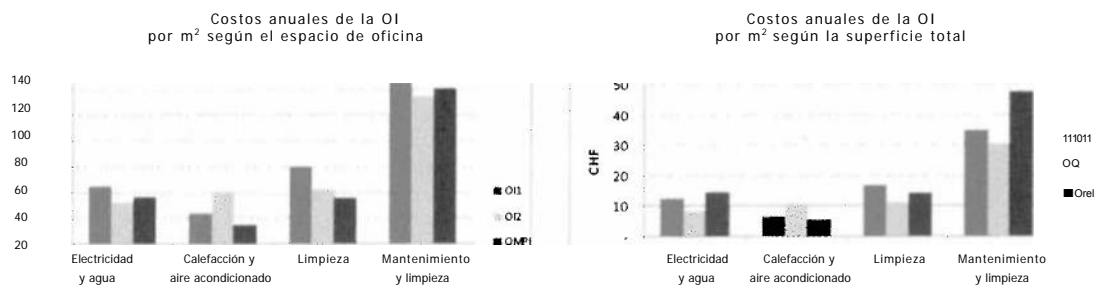
## **Indicadores de rendimiento**

### Relaciones de rentabilidad – comparación entre las tres organizaciones

24. Con el fin de comparar los resultados con la UIT y la UPU, se decidió calcular diversos indicadores relativos a la gestión de los locales y la infraestructura. Mis colaboradores constataron que era muy difícil comparar estos valores entre las tres organizaciones por distintas razones, en particular, la estructura de los edificios, la diversidad de las instalaciones técnicas, los distintos niveles de mantenimiento de los edificios e instalaciones, los objetivos específicos

de cada organización, por ejemplo, con respecto a la imagen. Las distintas relaciones calculadas se basan en los datos estadísticos y contables referentes al bienio 2007–2008.

25. Los siguientes gráficos muestran los costos comparativos anuales de servicios y mantenimiento de las organizaciones, calculados proporcionalmente por metro cuadrado en función del espacio de oficina y la superficie total.

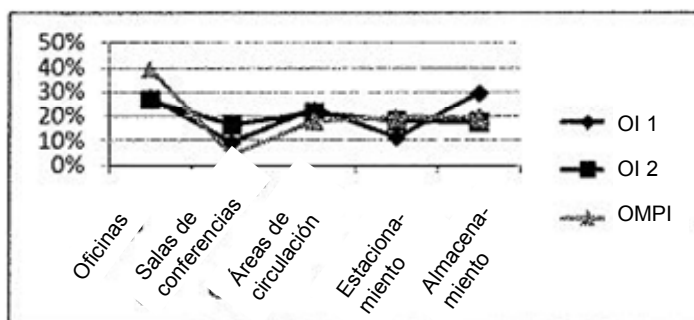


**Gráfico 1:** Costos según el espacio de oficina

**Gráfico 2:** Costos según la superficie total

26. Los costos de electricidad y agua contabilizados en la OMPI representan casi 36,50 francos suizos, por año y por m<sup>2</sup>, un valor situado entre las dos cifras correspondientes a las otras dos organizaciones internacionales. Las primeras medidas de ahorro de energía ya han comenzado a disminuir los costos de electricidad, y están programadas otras medidas que deberán aplicarse más adelante (véase figura 18). Sin embargo, el consumo de electricidad por empleado sigue siendo alto en la OMPI con respecto a las otras dos organizaciones internacionales – un 50% superior al de la OI 1 y casi un 80% superior a la de la OI 2.
27. El consumo de agua calculado por m<sup>3</sup> por empleado fue de 97.15 m<sup>3</sup> por año en la OMPI. El consumo de agua es significativamente inferior en las otras dos organizaciones internacionales: 15,41 m<sup>3</sup> en una y 31,17 m<sup>3</sup> en la otra, es decir 1/6 y 1/3, respectivamente, con respecto al consumo efectivo de la OMPI. Una de las principales razones que justifican esta diferencia en el consumo de agua es que la OMPI dispone de una fuente ornamental exterior que funciona en circuito abierto. Teniendo en cuenta esta situación específica, en mi opinión, la OMPI debería disminuir la frecuencia de utilización de esa fuente y reducir el caudal de agua que la alimenta. También deseo señalar, sin por ello formular una recomendación específica, que una de las organizaciones ha procedido al reemplazo de los urinarios convencionales (equipados con sistema de descarga) por urinarios sin agua (también llamados “urinarios secos”). Se trata de una tecnología innovadora que ayuda a proteger el medio ambiente. La eliminación del agua mediante la introducción de este tipo de sistema (cerca de ocho litros por descarga) presenta las siguientes ventajas:
- menores costos operativos debido a un gran ahorro de agua;
  - eliminación de la formación de cristales duros de agua calcárea, lo que evita el atascamiento de los tubos de evacuación;
  - desaparición del sarro de las paredes de los urinarios, por lo tanto, eliminación de las manchas amarillas;
  - disminución de los costos de mantenimiento y limpieza de los urinarios gracias a la utilización de productos de limpieza no agresivos para el medio ambiente.
28. Los costos de calefacción y aire acondicionado de la OMPI por m<sup>2</sup> son inferiores a los de las otras dos organizaciones internacionales; los gastos representan 5,60 francos suizos por m<sup>2</sup>. Los costos en la OI 2 son superiores en un 90%. La comparación entre estas dos organizaciones internacionales es importante porque permite destacar que la OMPI dispone de instalaciones relativamente recientes y un mejor aislamiento térmico. Los sistemas de aire acondicionado en la OMPI también son más eficaces. Sin embargo, cabe señalar que la OI 2 ha programado reparaciones importantes destinadas a reducir este tipo de gastos.

29. Los costos de mantenimiento y limpieza calculados por empleado también son superiores en la OMPI en relación con los de las otras dos organizaciones internacionales. La comparación entre los gráficos 1 y 2 muestra claramente una diferencia significativa de los costos según la superficie total. Sin embargo, cuando se desglosan por m<sup>2</sup> de espacio de oficina, los costos son similares a los de las otras dos organizaciones internacionales (véase también el párrafo 31 *infra*). Cabe señalar que la OMPI está empeñada en garantizar un alto nivel de calidad en sus locales, lo que permite explicar los costos de mantenimiento y limpieza relativamente altos.
30. El conjunto de costos por empleado (electricidad, agua, calefacción, aire acondicionado, mantenimiento y limpieza) es globalmente más favorable en la OI 1. Mientras los costos de la OMPI por empleado son bajos en lo que se refiere a las relaciones electricidad/agua y calefacción, ventilación, aire acondicionado e instalaciones sanitarias, los costos de mantenimiento y limpieza son más altos. Esto puede explicarse por su estrategia consistente en invertir periódicamente en el mantenimiento de su equipo e infraestructuras. Se han presupuestado fondos para aplicar esta estrategia. En consecuencia, también es alta la relación de los costos promedio totales netos de los locales e infraestructuras por empleado.
31. El espacio de oficina promedio por empleado en la OMPI es más de 25 m<sup>2</sup>, lo que representa un valor superior al de las otras dos organizaciones, que disponen de cerca de 14 m<sup>2</sup> en la OI 1 y cerca de 23 m<sup>2</sup> en la OI 2. Sin embargo, y como es lógico, la proporción de espacio de oficina como porcentaje de la superficie total de los locales es superior en la OMPI (39%) al de las otras dos organizaciones internacionales (28% y 27%, respectivamente). A la luz de los resultados obtenidos, la reestructuración del espacio de oficina individual en la OMPI podría aumentar el número de salas de reunión que en principio hacen falta.
32. El Gráfico 3 muestra el desglose de la superficie según su utilización como “espacio de oficina”, “salas de conferencias y comedores”, “áreas de circulación/baños”, “estacionamiento” y “almacenamiento”.



**Gráfico 3:** Proporción de la superficie de los edificios en función de su utilización

Este gráfico muestra que la OMPI dispone menos del 4,2% de la superficie total en forma de salas de conferencias. Las cifras correspondientes a la OI y la OI2 son 9,0% y 15,%, respectivamente. Sin embargo, deseo señalar que la Asamblea General de la OMPI acaba de aprobar un proyecto de una nueva sala de conferencias con una capacidad de 900 plazas. En consecuencia, el indicador de superficie antes mencionado muy pronto quedará obsoleto.

33. En cuanto a las otras relaciones o valores comparativos, el lector puede referirse al cuadro comparativo que figura en el Anexo I del presente informe. Asimismo, renuncio a formular ninguna recomendación al respecto, debido a que varias medidas de ahorro de energía se derivarán del proyecto “Balance 0 en emisiones de carbono”, o ya se han abordado en los párrafos anteriores.

## Encuesta de satisfacción

### ¿Están satisfechos los usuarios?

34. A falta de documentos disponibles al respecto, y con el fin de determinar el impacto de la gestión de los locales y la infraestructura, mis colaboradores llevaron a cabo una encuesta de satisfacción. En primer lugar, cabe señalar que este ejercicio no se realizó de una forma científica. En consecuencia, los resultados no pueden considerarse representativos desde un punto de vista estrictamente estadístico. El objetivo perseguido consistía simplemente en analizar, sobre la base de una pequeña muestra, si los recursos utilizados en la gestión de los locales y la infraestructura se reflejan en los resultados obtenidos, es decir, si los usuarios finales de los productos en cuestión estaban satisfechos.
35. Por consiguiente, mis colaboradores transmitieron las preguntas que figuran en el Anexo 2 a una muestra aleatoria de empleados de la OMPI repartidos en los distintos edificios. La tasa de satisfacción en relación con el número de respuestas recibidas figura al lado de la pregunta correspondiente. Un poco más del 50% de los empleados que recibieron el formulario participaron en esta encuesta de satisfacción. Una vez más, cabe señalar que la participación era facultativa.
36. Varias de las observaciones y propuestas de mejora obtenidas con el cuestionario ya habían sido presentadas bilateralmente por mis colaboradores al Jefe de la División de Edificios durante el ejercicio de auditoría. Sin embargo, considero útil presentar de forma sucinta unas cuantas anotaciones que en mi opinión son las más importantes, o que fueron mencionadas varias veces:
- resulta difícil regular la temperatura de las oficinas, con lo cual el aire es demasiado seco;
  - la limpieza de las oficinas no siempre es buena, en especial, la de las alfombras, que no se aprecian en lo absoluto;
  - en lo que se refiere a los baños, se recibieron algunos comentarios respecto a la falta de buenos modales de algunas personas, así como a la falta de papel higiénico, jabón y desinfectante. Asimismo, se señaló que el exceso de toallas de papel en los correspondientes distribuidores genera un gran derroche, porque es difícil sacar una sola toalla a la vez;
  - un 20% de los encuestados estuvieron a favor de establecer una ficha de control de limpieza de los baños.

## CONCLUSIÓN

37. Este tipo de auditoría de seguimiento financiero es un enfoque que se aplica por segunda vez en la OMPI. Estimo que el análisis de un tema plenamente idéntico en tres organizaciones internacionales, de cuya auditoría soy responsable, puede aportar un cierto valor añadido a los países miembros. Ya que esta labor no es parte del marco habitual de la auditoría de cuentas de la OMPI, decidí preparar un informe por separado. Naturalmente, este informe no contiene ninguna opinión de auditoría, ya que el informe pertinente se entregará únicamente al término de la auditoría final de los estados financieros.
38. Como lo he señalado en la introducción, no resulta sencillo comparar las tres organizaciones internacionales. Esta auditoría puede ofrecer la oportunidad de intercambiar experiencias, tomar nota de las prácticas óptimas e identificar las oportunidades de optimización.
39. El análisis del cuadro que figura en el Anexo 1 del presente informe permite extraer algunas conclusiones en cuanto a las posibilidades de mejoras en la gestión de los locales y la infraestructura de la OMPI. Asimismo, he tomado nota de que la Organización aún no ha agotado todas sus posibilidades en cuanto a la disminución del consumo de energía, y que está tomando medidas en este sentido. La creación del Grupo de Trabajo relativo al proyecto

“Balance cero en emisiones de carbono” deberá llevar a la OMPI a encontrar soluciones adecuadas para el futuro.

40. Asimismo, deseo señalar que en el marco del proyecto IPSAS, aún queda trabajo por hacer para que los procesos sean adecuados en términos de prácticas óptimas, con el fin de garantizar el sistema de auditoría interna y mejorar la economía, la rentabilidad y la eficacia de la gestión. En consecuencia, insto a la OMPI a tomar las medidas necesarias.

(firmado)

K. Grüter  
Director de la  
OFICINA FEDERAL SUIZA DE AUDITORÍA  
(Auditor Externo)

Anexos:

- 1) Resumen de valores indicativos de las tres organizaciones internacionales
- 2) Índices de satisfacción de los empleados de las tres organizaciones internacionales



<b>Resumen de valores indicativos de las tres organizaciones</b>				
	<b>0 / año OI 1</b>	<b>0 / año OI 2</b>	<b>0 / año OMPI</b>	<b>Unidad</b>
Costos de electricidad y agua por m <sup>2</sup> (espacio de oficina)	44,52	31,65	<b>36,47</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costos de electricidad y agua por m <sup>2</sup> (superficie total)	12,35	8,42	<b>14,37</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costos de calefacción y aire acondicionado por m <sup>2</sup> (espacio de oficina)	23,42	40,49	<b>14,22</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costos de calefacción y aire acondicionado por m <sup>2</sup> (superficie total)	6,50	10,77	<b>5,60</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Espacio de oficina promedio (m <sup>2</sup> ) por empleado	14,22	23,42	<b>25,01</b>	m <sup>2</sup> /empleado
Superficie total promedio (m <sup>2</sup> ) por empleado	51,26	88,02	<b>63,57</b>	m <sup>2</sup> /empleado
Costo de limpieza por m <sup>2</sup> de espacio de oficina	59,94	41,87	<b>35,57</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costo de limpieza por m <sup>2</sup> de la superficie total	16,63	11,14	<b>14,01</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costos de mantenimiento y limpieza por m <sup>2</sup> de espacio de oficina	125,89	114,49	<b>120,30</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costos de mantenimiento y limpieza por m <sup>2</sup> de la superficie total	34,93	30,46	<b>47,39</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Consumo de electricidad por empleado	5.249,53	4.351,61	<b>7.813,19</b>	kWh/empleado/año
Consumo de agua por empleado	15,41	31,17	<b>97,15</b>	litros/m <sup>3</sup> /año
Calefacción en kWh por empleado	2.970,89	8.924,95	<b>5.006,59</b>	kWh/empleado/año
Costos promedio de electricidad y agua por empleado	633,30	741,20	<b>911,95</b>	CHF/empleado/año
Costos promedio de calefacción y aire acondicionado por empleado	333,11	948,25	<b>355,68</b>	CHF/empleado/año
Costos promedio de mantenimiento y limpieza por empleado	1.790,58	2.681,55	<b>3.008,16</b>	CHF/empleado/año
Costo neto promedio del total de superficie total + infraestructura por empleado	4.811,04	6.794,95	<b>7.669,56</b>	CHF/empleado/año
Costo total por m <sup>2</sup> de la superficie total	93,85	77,19	<b>120,82</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Costo promedio de electricidad por 1000 kWh en 2007/2008	120,64	Valor no	<b>116,72</b>	CHF/1000kWh/año
Costo promedio de agua por 1000 litros en 2007/2008	3,24	calculado	<b>2,87</b>	CHF/m <sup>3</sup> /año
Espacio de oficina como % de la superficie total	28%	27%	<b>39%</b>	%
Consumo de electricidad por m <sup>2</sup> (superficie total)	102,40	49,44	<b>123,08</b>	kWh/m <sup>2</sup> /año
Calefacción en kWh por m <sup>2</sup> (superficie total)	57,95	101,39	<b>78,87</b>	kWh/m <sup>2</sup> /año
Gastos en personal por m <sup>2</sup> de la superficie total	19,33	18,08	<b>31,62</b>	CHF/m <sup>2</sup> /año
Espacio de oficina	14.508	5.750	<b>21.555</b>	m <sup>2</sup>
Salas de conferencias	4.719	3.550	<b>2.269</b>	m <sup>2</sup>
Áreas de circulación	11.879	4.650	<b>9.785</b>	m <sup>2</sup>
Estacionamientos	5.884	3.900	<b>10.522</b>	m <sup>2</sup>
Almacenamiento	15.451	3.760	<b>10.589</b>	m <sup>2</sup>
Superficie total	52.290	21.610	<b>54.720</b>	m <sup>2</sup>

Anexo 2 al documento 1.9381.944.00333.02

**Índices de satisfacción de los empleados de las tres organizaciones internacionales**

<b>Pregunta</b>	<b>OI 1</b>	<b>OI 2</b>	<b>OMPI</b>
¿Está satisfecho en general con los locales e infraestructuras puestos a disposición?	83%	89%	<b>96%</b>
¿Le parece adecuada la temperatura de las oficinas? (no se refleja claramente la distinción entre las siguientes tres preguntas: "en verano", "entre estaciones" y "en invierno")	50%	42%	<b>78%</b>
¿Están suficientemente limpios los locales y oficinas?	83%	59%	<b>70%</b>
¿Le parece suficiente la frecuencia de mantenimiento y limpieza de los locales (por ejemplo, limpieza, vaciado de papeleras, etc.)	92%	78%	<b>95%</b>
¿Está adaptada a sus necesidades la limpieza de las ventanas?	75%	72%	<b>90%</b>
¿Le parece suficiente la frecuencia de mantenimiento y limpieza de los baños? (limpieza/disponibilidad de papel higiénico, de toallas de mano, etc.)	83%	56%	<b>81%</b>
¿Cree que el personal de limpieza debería rellenar una ficha de control?	42%	1	<b>23%</b>
¿Está satisfecho con la iluminación de los locales? (intensidad, estaciones de trabajo/pasillos)	75%	100%	<b>82%</b>
¿Le parece adecuado el plazo de intervención en caso de problema? (reemplazo de bombillas, persianas defectuosas)	92%	69%	<b>81%</b>
¿Tiene conocimiento de la reglamentación y directivas internas en materia de gestión de los locales y de la infraestructura?	8%	32%	<b>33% *</b>
¿Se ajusta a sus necesidades el espacio de oficina que le han asignado?	75%	84%	<b>82%</b>
¿Qué mejoras podrían introducirse?			<b>véase cifra 36</b>

\* La respuesta no es sorprendente si se tiene en cuenta que existen muy pocas directivas. Los empleados que respondieron "sí" señalan que las directivas pueden encontrarse en la intranet, lo cual es cierto.