

Comité del Programa y Presupuesto

Decimoquinta sesión

Ginebra, 1 a 3 de septiembre de 2010

INFORME DE VALIDACIÓN POR LA DIVISIÓN DE AUDITORÍA Y SUPERVISIÓN INTERNAS DEL INFORME SOBRE EL RENDIMIENTO DE LOS PROGRAMAS EN 2008-09

preparado por la Secretaría

1. El informe de validación del informe sobre el rendimiento de los programas en 2008-09 ha sido preparado por la División de Auditoría y Supervisión Internas para contribuir a velar por la fiabilidad y autenticidad del informe sobre el rendimiento de los programas de la OMPI en 2008-09 (documento WO/PBC/15/4). En el informe de validación se ofrecen las principales constataciones, conclusiones y recomendaciones derivadas de la validación.
2. *Se invita al Comité del Programa y Presupuesto a recomendar a las Asambleas de los Estados miembros de la OMPI que tomen nota del contenido del presente documento.*

[Sigue el Anexo]



DIVISIÓN DE AUDITORÍA Y SUPERVISIÓN INTERNAS

INFORME DE EVALUACIÓN

Validación del informe sobre el rendimiento de los programas en 2008-2009

IAOD/EVAL/2010/1

4 DE JUNIO DE 2010

ÍNDICE

Página

INTRODUCCIÓN	3
I. ANTECEDENTES	8
II. METODOLOGÍA	10
III. CONSTATAIONES	14
CONSTATAIONES GENERALES	14
COMENTARIOS SOBRE LAS CONSTATAIONES ESPECÍFICAS POR CRITERIO	16
PROCESO DE VALIDACIÓN	21
IV. CONCLUSIONES	21
V. RECOMENDACIONES	26
APÉNDICES	28
I DOCUMENTO SOBRE EL ENFOQUE DE VALIDACIÓN	
II MANDATO DE VALIDACIÓN	
III LISTA DE REUNIONES Y PARTICIPANTES	
IV CUADRO SINÓPTICO DE CONSTATAIONES	
V ENFOQUE DE VALIDACIÓN DEL DOCUMENTO PPR – DOCUMENTO SOBRE PREGUNTAS FRECUENTES	

LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS

En la versión en español del presente documento se utilizaron únicamente las siglas siguientes:

PBC	Comité del Programa y Presupuesto
Documento PPR	Informe sobre el rendimiento de los programas
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual

INTRODUCCIÓN

1. Se ha realizado la segunda validación en relación con el informe sobre el rendimiento de los programas en 2008-09 (documento PPR). El objetivo de la validación es verificar de forma independiente la fiabilidad y autenticidad de la información presentada a los Estados miembros y elevar la calidad de los datos sobre rendimiento que se dan a conocer en el contexto del enfoque de la OMPI de gestión por resultados.
2. El año pasado, a mediados del bienio, se llevó a cabo una validación “de prueba” en relación con la mitad de los programas, haciendo hincapié en aprovechar las conclusiones prácticas. Este año, se seleccionó una muestra de los resultados previstos de cada uno de los 29 programas y, a diferencia de los criterios aplicados en la primera validación, se formularon observaciones respecto de cada uno de los programas. En sintonía con el enfoque y el mandato acordados para esta validación, las medidas de rendimiento y la calidad de los datos presentados se evaluaron en función de ocho criterios: pertinencia y valor; suficiencia; posibilidad de acceso a los datos; coherencia; exactitud y verificabilidad; puntualidad en la presentación de informes; claridad; precisión del sistema de claves de colores. Se formularon dos preguntas adicionales para recabar información clave, a saber: por un lado, si los directores de programa se sienten artífices de las medidas de rendimiento y, por el otro, en qué medida los datos sobre rendimiento se utilizaron con fines de supervisión interna.
3. Algunas de las observaciones que se desprenden de la validación, relativas a las medidas de rendimiento elaboradas principalmente en 2007, han sido superadas por los acontecimientos. En el presupuesto por programas de 2010-11, aprobado antes del comienzo de esta validación, se mejora notablemente la selección y el encuadre de los resultados y los indicadores, y se hace mayor hincapié en identificar objetivos y referencias de base que sean adecuados. Además, los muchos cambios organizativos introducidos desde la primera validación resultaron propicios para desarrollar el enfoque de gestión por resultados y elevar los estándares de planificación, supervisión y presentación de informes. Las constataciones y conclusiones del presente informe deben considerarse como complemento y refuerzo de las decisiones y la orientación ya adoptadas en relación con la gestión y la medición del rendimiento. Se prevé que constituirán una aportación práctica a la planificación del presupuesto por programas para 2012-13, al perfeccionamiento de un marco eficaz de medición del rendimiento y, eventualmente, a la elaboración del plan estratégico a mediano plazo.
4. Todos los informes sobre el rendimiento de los programas se validaron plenamente con arreglo al calendario previsto, gracias a los esfuerzos de los directores de programa responsables de completar cada uno de los informes y de la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas que contribuyó a examinarlos antes de que se terminaran de preparar. No fue posible examinar todo el informe consolidado sobre el rendimiento de los programas puesto que no se había preparado antes de finalizar el trabajo de campo en lo que atañe a la validación.

PRINCIPALES CONSTATAIONES

5. Los aspectos positivos que aparecen de manera más sistemática en las constataciones de la validación son la exactitud y verificabilidad de los datos sobre rendimiento. Otras esferas en las que se comprobó que existe una gran proporción de puntos fuertes, aunque con algunas limitaciones significativas, fueron: la suficiencia y amplitud de los datos presentados; la posibilidad de acceder a esos datos y la eficiencia en su compilación; la exactitud de la autoevaluación de los logros en función de la clave de colores; y la claridad de los informes presentados.

6. Se observaron limitaciones en los datos, prácticamente en dos tercios de los resultados validados, en lo que atañe a la pertinencia y el valor de los indicadores y los datos que los acompañan. En estrecha relación con esta constatación se encuentran las respuestas que pusieron de relieve que poco menos de dos tercios de los directores de programa entrevistados manifestaron no sentirse del todo “artífices” de las medidas de rendimiento que, en su mayoría, habían sido heredadas de sus predecesores o acordadas en un nivel más alto. Estas últimas constataciones y las relativas a la falta de pertinencia y valor son las que, en gran parte, nutren las conclusiones principales y las recomendaciones acerca de las medidas que han de tomarse en el futuro.
7. No se considera que las constataciones relacionadas con los dos criterios restantes afecten significativamente las conclusiones y recomendaciones del presente informe. En primer lugar, la eventual falta de coherencia y comparabilidad de los indicadores y los datos a largo plazo puede verse desde una óptica positiva, puesto que es consecuencia de la eliminación de indicadores más débiles, reemplazados o mejorados. En segundo lugar, si bien ocupó el “puesto más alto” en el cumplimiento del criterio, la puntualidad en la presentación de informes es, casi en su totalidad, reflejo de la escasa demanda de actividades sistemáticas de presentación interna de informes sobre el rendimiento, excepto en los programas y resultados que tienen consecuencias financieras significativas o, en otros aspectos, ocupan un lugar muy destacado. La presentación de informes sobre el rendimiento se llevó a cabo principalmente a escala externa y, necesariamente de manera puntual, para satisfacer los requisitos a ese respecto del Comité del Programa y Presupuesto (PBC) y otros comités.
8. La observación de que las medidas de rendimiento contenidas en el presupuesto por programas se utilizan principalmente con fines de rendición de cuentas a los Estados miembros por conducto del documento PPR queda puesta en evidencia por la constatación final de que en sólo poco más de un quinto de las respuestas se informa que los indicadores y datos de rendimiento se utilizaron con fines de gestión interna y de supervisión.

CONCLUSIONES

9. La primera conclusión que se desprende de las constataciones antes expuestas es que la calidad de los datos se elevará al máximo cuando los altos funcionarios y otros directores de programa utilicen sistemáticamente con fines de gestión interna y de supervisión los objetivos, resultados e indicadores contenidos en los presupuestos por programas bienales.
10. Tal como se ha indicado, la calidad de las medidas de rendimiento se ha elevado considerablemente desde 2007, cuando se planificó el presupuesto por programas de 2008-2009. Sin duda alguna, mejorará también gracias a la aplicación continua de las iniciativas actuales de la Organización en materia de planificación y rendimiento: las nueve metas estratégicas, la segunda fase del programa de alineación estratégica; el próximo plan estratégico a mediano plazo y la posibilidad de mejorar en el futuro la planificación financiera a mediano plazo; el sistema de gestión del rendimiento y mejora de las competencias del personal; la presentación trimestral de informes y los requisitos en materia de planificación del trabajo, vinculados a los resultados e indicadores del presupuesto por programas; y los cursos individuales y el apoyo ya brindados gracias al proceso del documento PPR y señalados como prioridad en la preparación del próximo presupuesto por programas.
11. Otras conclusiones específicas se centran en cinco esferas: planificación; supervisión; presentación de informes; apoyo organizativo; y la propia validación. Se presentan a continuación.

Planificación:

- la elaboración de objetivos, resultados e indicadores más sólidos se verá favorecida por la inclusión de las expectativas concretas de los Estados miembros, los clientes y los sectores interesados acerca de qué progresos y éxitos querrían ver realizados en el próximo período de dos años. Es preciso que el marco de rendimiento sea menos complejo y extenso. A nivel institucional podría aplicarse un enfoque de “cuadro de mando integral”;
- una colaboración más estrecha de los equipos de cada programa en la elaboración de las medidas de rendimiento hará que se sientan “artífices” de ellas de forma duradera, aunque posteriormente se introduzcan cambios desde las esferas directivas;
- al incorporar en el proceso de planificación las presunciones y previsiones de riesgos, pueden tomarse en consideración objetivos y resultados más estimulantes y ambiciosos. Ello resulta especialmente importante en relación con los principales riesgos señalados, que podrían entorpecer el logro de las nueve metas estratégicas. Posteriormente, se justificará remitirse a esos riesgos si los resultados previstos no se logran;
- a menudo, los indicadores de rendimiento se ven gravemente limitados por la ausencia de mecanismos de inscripción y presentación de informes que podrían permitir mayor facilidad de acceso a los datos pertinentes y mayor eficiencia en su compilación, de preferencia, en “tiempo real”.

Supervisión:

- la presentación de informes trimestrales sobre los progresos en relación con los resultados previstos y los indicadores de rendimiento, ayudará a mejorar y refinar las medidas de rendimiento, puesto que cada vez queda más claro cuáles de ellas son significativas y valiosas a los fines de la supervisión interna habitual. Ello puede plantear problemas prácticos habida cuenta de la complejidad del marco actual de rendimiento;
- de manera similar, habida cuenta de que los resultados y los indicadores se utilizan con mayor regularidad, resultará más claro cuál será la mejor manera de diferenciarlos para que sean pertinentes a la supervisión, en distintos niveles: en función de las metas estratégicas para el Director General y el Equipo Directivo, en función de los Estados miembros mediante los documentos PPR y, también en este caso, en un plano más elevado, en relación con las metas estratégicas;
- en algún momento, sería útil respaldar el mayor peso que se da a la presentación de informes sobre los progresos en relación con los resultados, y no con las aportaciones y las actividades, mediante la incorporación en los informes trimestrales de un instrumento sencillo y analítico de supervisión que sirva de “instantánea” de los progresos realizados en relación con metas determinadas, de ser posible, con carácter excepcional.

Presentación de informes:

- es necesario velar por que la clave de colores (introducida por la División de Auditoría y Supervisión Internas en el documento PPR de 2006–07) no influya en la planificación y la preparación de informes de manera “negativa” e “imprevista”, impulsando a “colorear de verde” los documentos PPR, pues, de ser así, se corre el riesgo de que se privilegien niveles inferiores de logro total relacionados con

objetivos “más fáciles”, por encima de logros parciales, aunque más valiosos, medidos en relación con objetivos y metas que suponen mayor exigencia.

Apoyo organizativo:

- el marco de gestión por resultados y la presentación de informes con datos de calidad mejorarán a medida que la Organización entre en un período de más estabilidad con mayor continuidad en los programas y el personal, y en la que con mayor frecuencia los directores de programa encargados de seleccionar los objetivos del programa y prever los resultados y objetivos por lograr se mantengan en sus puestos y puedan responder de los resultados al cierre del bienio;
- en armonía con el compromiso de prestación óptima de servicios al cliente que figura en el programa de alineación estratégica, los programas que deseen valerse de la información proporcionada por los clientes para medir la calidad del servicio prestado recibirán mayor respaldo gracias a la coordinación interprogramática y la realización de estudios y otros mecanismos. Lamentablemente, a menudo las medidas relacionadas con la información proporcionada por los usuarios se ven afectadas por la ausencia de sistemas y recursos destinados a recabar datos en cada programa.

Actividades futuras de validación:

- para la validación del documento PPR del próximo bienio, el muestreo aleatorio de resultados previstos tomará menos tiempo, y será más representativo de la calidad de los datos objeto de informe que mediante la aplicación de procesos de selección que filtran las medidas de rendimiento más bajas, que actualmente no pueden ser validadas;
- un calendario claro y acordado para finalizar el documento PPR dará tiempo suficiente tanto para la preparación del documento PPR como para que los procesos de validación se lleven a cabo de manera sucesiva y no al mismo tiempo y en el futuro se pueda así revisar la versión final del documento PPR en su totalidad.

RECOMENDACIONES

12. A la luz de las importantes iniciativas que la OMPI está poniendo en marcha, se han mantenido las recomendaciones en un nivel mínimo, esperando que la calidad de las medidas de rendimiento, los datos y la presentación de informes se verán influidos y mejorados significativamente por las estructuras y sistemas que ya se están introduciendo o tomando en consideración (por ejemplo, el plan estratégico a mediano plazo).
 - a) La presentación de informes claros y explícitos sobre los progresos realizados, en los que se utilicen las medidas de rendimiento del presupuesto por programas, debería incorporarse en la presentación trimestral de informes al Equipo Directivo. Sin embargo, hoy por hoy ello puede verse dificultado por la complejidad del marco actual de rendimiento. En este bienio debería darse prioridad a la evaluación minuciosa de la calidad y la adecuación de esas medidas, con miras a identificar un número menor de objetivos, indicadores y metas, que sean más significativos, para el bienio siguiente. Podría resultar beneficioso para el plan estratégico a mediano plazo aplicar un enfoque de “cuadro de mando integral”; *(para el Equipo Directivo)*

- b) Durante el proceso de planificación del presupuesto por programas para 2012-13:
- i) con el fin de fomentar la aplicación de medidas de rendimiento más dinámicas y estimulantes, la indicación expresa de las presunciones y los riesgos que afectarán el logro de resultados debería inscribirse junto con los objetivos del programa, indicadores y objetivos específicos; *(para la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas)*
 - ii) debería acordarse la utilización de la información proporcionada por los usuarios como medida cualitativa útil de rendimiento únicamente si se dispone de sistemas adecuados para la recopilación de datos, de preferencia coordinados por una unidad central. *(para la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas y los Líderes del Equipo Directivo encargados de la orientación en la prestación óptima de servicios al cliente)*
- c) Para las actividades futuras de validación:
- i) habida cuenta de que el personal directivo ha ido adquiriendo mayor experiencia en el proceso de validación y se han mejorado las posibilidades prácticas de validar los resultados previstos, las muestras de resultados previstos deberían seleccionarse de manera aleatoria, antes que por medio de un proceso de selección, para contar con una representación más acertada de la calidad de los informes presentados; *(para la División de Auditoría y Supervisión Internas)*
 - ii) debería establecerse un calendario detallado de finalización de los informes de cada programa y del documento PPR general; *(para la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas)*
 - iii) no se propone realizar una validación para el documento PPR intermedio de 2010 correspondiente al presupuesto por programas de 2010-11. El marco de rendimiento está ideado actualmente con un criterio bienal del rendimiento y es posible que una validación de los resultados intermedios no sea de utilidad. Esta política se revisará en caso de darse carácter anual a la presupuestación detallada y el marco de rendimiento. *(para la División de Auditoría y Supervisión Internas)*

I. ANTECEDENTES

13. En el mandato, adjunto en el *Anexo 2*, se proporcionan informaciones detalladas acerca de la razón de ser, el objetivo y el alcance de las validaciones que se realizan en el contexto del enfoque de gestión por resultados de la OMPI. Fundamentalmente, estas actividades están concebidas para proporcionar una evaluación independiente de la autenticidad y fiabilidad de los datos sobre el rendimiento que se presentan a los Estados miembros por medio de los informes sobre el rendimiento de los programas.

Primera validación – 2009

14. La primera validación, “de prueba”, tuvo lugar entre marzo y abril de 2009 para validar el informe sobre el rendimiento de los programas en 2008 y en una etapa intermedia del ejercicio bienal. Se hizo hincapié en la extracción de información antes que en la rendición de cuentas, con el fin de aprovechar al máximo la creación de las capacidades esenciales necesarias para ejecutar un enfoque eficaz de gestión por resultados. En esa validación tomó parte un total de 15 programas solamente, debido a la inesperada escasez de personal que tuvo lugar en la Sección de Evaluación.
15. Las principales recomendaciones de esta primera validación, basadas en las constataciones y conclusiones efectuadas, fueron las siguientes:
 - a) Como parte del ciclo de planificación del siguiente bienio y del plan estratégico a mediano plazo, el Equipo Directivo Superior debería estudiar la posibilidad de llevar a cabo un examen de la medida en que tienen que fortalecerse los sistemas de supervisión vigentes a fin de integrar el enfoque de gestión por resultados más plenamente en calidad de función de gestión habitual y cotidiana.
 - b) La calidad de los datos presentados aumentará enormemente si se da una participación bastante más destacada de los directores encargados de la supervisión que proporcionen apoyo en esa labor a los directores de programa. Debe prestarse atención especialmente a ofrecer orientación para seleccionar resultados e indicadores y sus vínculos directos con objetivos estratégicos de mayor importancia y asimismo para supervisar activamente los avances de manera periódica.
 - c) La Organización hará bien en mantener el apoyo a los directores de programa respecto de los beneficios prácticos de comprender y valorar el enfoque de gestión por resultados, no solamente en lo que atañe a fomentar la capacidad de reconocer y comunicar avances y logros a distintos sectores interesados, sino asimismo en la función que desempeñan ellos mismos a la hora de fomentar sus capacidades de gestión corriente.
 - d) Cabe considerar asimismo la posibilidad de ofrecer apoyo práctico adicional en las esferas siguientes:
 - i) Poner a disposición una mayor asistencia técnica para elaborar herramientas computarizadas para la recopilación y análisis de datos y la presentación de informes;
 - ii) Coordinar la compilación de los comentarios facilitados por los usuarios que sean pertinentes para distintos programas;
 - iii) Mantener la disponibilidad de la formación y el apoyo individualizado en relación con las prácticas óptimas vigentes en materia de identificación y formulación de objetivos, resultados, indicadores y objetivos específicos, referencias de base, parámetros, etapas, riesgos y presunciones, etc.;
 - iv) Elaborar una herramienta de supervisión para recopilar datos relativos a los avances con respecto a determinados indicadores, que pueda ser utilizada

para presentar informes al Equipo Directivo Superior y a los sectores interesados de manera periódica.

Segunda validación – 2010

16. El calendario de ejecución de esta segunda validación se dispuso de tal manera que pudiera evaluarse la autenticidad y fiabilidad de las versiones finales de los informes sobre el rendimiento de los programas en el bienio 2008-2009. Cabe resumir como sigue las diferencias principales respecto de la primera evaluación:
- a) se han incluido en la validación los 29 programas.
 - b) La selección de resultados previstos se ha efectuado en relación con criterios objetivos mientras que en la primera validación se seleccionaron conjuntamente con los directores de programa, para identificar aquellos que servirían para aprovechar al máximo las conclusiones prácticas.
 - c) Se han organizado reuniones preliminares con miembros del Equipo Directivo Superior para dar cuenta de la validación y solicitar sus opiniones acerca de qué resultados les serían más útiles.
 - d) Se ha hecho hincapié en la rendición de cuentas más que en la obtención de conclusiones prácticas, y se ha atribuido constataciones a cada uno de los programas. (*Véase el Anexo 4*).

Contexto institucional

17. Esta validación es una de varias iniciativas destinadas a fortalecer el enfoque de gestión por resultados en la OMPI. Desde la primera validación se han producido señales claras de una mejora espectacular en la calidad de los informes presentados y de la selección de medidas de rendimiento. Entre las influencias más significativas figuran las siguientes, comenzando por los programas:
- a) Los esfuerzos que se están realizando para establecer vínculos a todos los niveles entre los planes de trabajo y los objetivos, resultados y medidas de rendimiento específicos del presupuesto por programas.
 - b) El requisito recientemente instituido de presentar informes trimestralmente, que proporciona la oportunidad de supervisar y evaluar de manera periódica los avances y una colaboración más estrecha del Equipo Directivo Superior en la gestión del rendimiento de los programas.
 - c) El formato actual del presupuesto por programas que subraya la necesidad de establecer referencias de base y objetivos, y los esfuerzos que se están realizando para instar a los directores de programa a aplicar medidas más específicas destinadas a reflejar los avances en relación con los resultados de modo preferente a la producción y las actividades.
 - d) La creación del sistema de gestión del rendimiento y de perfeccionamiento del personal, del que forma parte esencial un módulo de gestión por resultados, y la intención de armonizar la evaluación del rendimiento individual con los objetivos programáticos e institucionales.
 - e) La elaboración de directrices de autoevaluación y de evaluación independiente que apoyen y complementen los avances de la gestión por resultados y las iniciativas de la OMPI en materia de gestión del rendimiento.
 - f) La introducción de un plan estratégico a mediano plazo, estructurado alrededor de nueve metas estratégicas y resultados estratégicos conexos, que permitirá realizar una planificación bienal a corto plazo enmarcada en un contexto más estratégico a largo plazo que ofrezca mayores oportunidades de supervisar y evaluar la incidencia de los servicios de la OMPI.

- g) La reciente publicación de la hoja de ruta de la segunda fase del plan de alineación estratégica, uno de cuyos cuatro valores esenciales es la “responsabilidad por los resultados”.
- h) En el nivel superior, la identificación de nueve metas estratégicas y la labor que se está realizando para determinar los correspondientes indicadores institucionales pertinentes que permitan evaluar el avance institucional y comunicar los resultados satisfactorios al nivel más estratégico.

II. METODOLOGÍA

- 18. En el documento correspondiente al enfoque de validación, con fecha 26 de enero de 2010 (véase el Anexo 1) y en el mandato (véase el Anexo 2) figuran todos los detalles acerca del objetivo, alcance y procesos incorporados en la concepción de esta validación.

Información presentada por anticipado

- 19. La siguiente información fue distribuida o presentada antes del inicio de la validación:
 - Un memorando fechado el 21 de diciembre de 2009 y enviado a los directores de programa y a otros por el Sr. Sundaram, SDG, del Sector de Administración y Gestión.
 - Un memorando fechado el 27 de enero de 2010 y enviado a los directores de programa y a otros por el Sr. Treen, Director de la División de Auditoría y Supervisión Internas.
 - El documento “*The Independent Validation Approach for Program Performance Reports*”, fechado el 26 de enero de 2010.
 - Un documento de preguntas frecuentes sobre el enfoque de validación del informe sobre el rendimiento de los programas fechado en enero de 2010.
 - Otro memorando, fechado el 10 de marzo de 2010 y enviado a los directores de programa y a otros, en el que se anunciaba el inicio de la validación.
 - Una reunión de presentación de la Sección de Evaluación de la validación del informe sobre el rendimiento de los programas en 2008-09, efectuada el 18 de marzo de 2010.
- 20. La validación se inició mediante una serie de reuniones celebradas entre el Equipo de Validación y los miembros del Equipo Directivo Superior. Esas reuniones tenían por fin informar al Equipo Directivo Superior acerca de esa actividad y ofrecer la oportunidad de señalar sus posibles usos en la función que desempeñaban esos miembros en dicho equipo.
- 21. Quienes iban probablemente a participar en las reuniones de validación tuvieron la oportunidad de celebrar reuniones de información de carácter privado con el encargado (externo) de la validación. Esto estaba destinado especialmente a quienes no habían participado en la primera validación y no podían asistir a la reunión de presentación. Un director del programa hizo uso de esa oportunidad.

Selección de resultados de la muestra

- 22. A diferencia de la primera validación, en esta segunda tomaron parte todos los programas. Esta vez la actividad de validación tenía carácter de muestra y consistía en la selección de un único resultado previsto por cada programa.
- 23. De un total de 140 resultados previstos, se pudo seleccionar 29 a los fines de la validación, es decir, más del 20%. De un total de 259 indicadores de rendimiento, se pudo seleccionar 66, es decir, justo por encima del 25%.

24. En el proceso de selección de resultados expuesto en el documento de enfoque de validación figuraban las etapas siguientes:
- a) Un examen de todos los resultados previstos en el informe sobre el rendimiento de los programas en 2008-09 en relación con siete criterios aplicables a “medidas de rendimiento satisfactorio”: pertinente, atribuible, definida correctamente, puntual, fiable, comparable y verificable.
 - b) Una evaluación de todos los resultados previstos en relación con esos criterios y la clasificación de cada uno de ellos en uno de los tres grupos siguientes: los que satisfacen los criterios de rendimiento adecuado; los que satisfacen parcialmente los criterios; los que no satisfacen los criterios.
 - c) A continuación estaba previsto que todos los resultados previstos que satisficieran completa o parcialmente los siete criterios de rendimiento satisfactorio pasaran a la segunda ronda de examen.
 - d) En la segunda ronda de examen se tenía que seleccionar un resultado previsto respecto del que se hubieran registrado “cambios muy importantes”.
 - e) El resultado previsto seleccionado, junto con sus indicadores de rendimiento correspondientes, tenía que ser notificado a todo el personal del programa por anticipado.
25. En ese caso, esos procesos de examen resultaron en gran medida poco prácticos, por las razones siguientes:
- a) Las “medidas de rendimiento satisfactorio” se aplican más particularmente a los indicadores de rendimiento que a los resultados previstos, y el tiempo necesario para aplicarlas sistemáticamente a 259 indicadores de rendimiento resultó inviable.
 - b) Fue difícil aplicar algunos de los criterios, como los de puntualidad, fiabilidad y verificación, sin emprender la validación en sí.
 - c) No se proporcionó ningún registro o norma objetiva para evaluar qué resultados previstos era probable que dieran lugar a cambios muy importantes.
26. Se aplicó un enfoque más pragmático, basado en las evaluaciones siguientes:
- a) Se eliminaron los resultados previstos e indicadores de rendimiento basados en medidas que parecían difíciles o imposibles de validar, siempre que se dispusiera de otros en el informe sobre el rendimiento de los programas. A título de ejemplo figuraban los siguientes:
 - i) el uso de comentarios como medida general, cuando, teniendo en cuenta los datos complementarios, no existe ningún dato o propuesta concreta de sistema para registrar, recopilar o analizar esos comentarios;
 - ii) cuando en los indicadores de rendimiento se utilizan medidas como “aclaración”, “entendimiento”, “concienciación”, “mayor eficacia”, “efectividad de”, “avance importante”, que exigen interpretación y resultan más adecuadas para los resultados que los indicadores específicos de esos resultados;
 - iii) cuando los resultados previstos y los indicadores de rendimiento se basan en “aumento”, “disminución”, “fortalecimiento”, “puntualidad”, “grado de avances” en ausencia de referencias de base o pruebas cuantificadas en los datos sobre el rendimiento.
 - b) Los resultados previstos e indicadores de rendimiento se consideraron más favorablemente cuando se mantenían sustancialmente en el presupuesto por programas del bienio corriente.
 - c) No se seleccionaron los resultados previstos si habían sido objeto de la primera validación, efectuada únicamente un año antes y dentro del mismo bienio, siempre y cuando se dispusiera de otras opciones.

- d) Por último, influía en la selección el determinar los resultados previstos que parecían tener la repercusión más importante en comparación con otros en el programa. Al final, en caso de que hubiera escasas pruebas notorias en las que basar esa hipótesis, se consideraba que los que aparecían en lugar de preferencia en la jerarquía del programa eran los resultados previstos más convenientes a los fines de la selección, en tanto que eran los más cercanos al criterio de “cambio más importante”.
27. Las posibles implicaciones de este enfoque más pragmático son las de que:
- a) Se favorecía a los indicadores de rendimiento de carácter más cuantitativo sobre la base de que era más probable que se pudiera efectuar una validación significativa con ellos. Sin embargo, esto plantea algunas cuestiones en cuanto a la utilidad de esos indicadores de rendimiento.
- b) En algunos casos, la validación se hizo de manera más directa y se aplicaron unos niveles más elevados de cumplimiento, puesto que se consideró que los indicadores de rendimiento más complejos y menos sustanciales resultaban inadecuados para el proceso de validación.
- c) En el futuro, deberá tomarse en consideración la posibilidad de seleccionar de forma totalmente aleatoria los resultados previstos, sin valerse de criterios, cuya aplicación insume mucho tiempo; el resultado de una selección aleatoria será una muestra más representativa de la calidad general de los informes presentados, que se irá perfeccionando según se desarrollen los procesos que dan origen al documento PPR y se generalice el uso de medidas más adecuadas que sirvan de base para la presentación de informes.

Notificación de los resultados previstos seleccionados

28. Los resultados previstos seleccionados se notificaron a los Directores de Programa y otras personas incluidas en la lista de distribución de memorandos e información preliminar, a quienes se indicó asimismo qué tipo de información se necesitaría para las reuniones de validación. Durante la validación, se insistió en que los distintos programas no dedicaran demasiado tiempo a la preparación de la colección de documentos antes de la reunión pues a menudo, en un afán de minuciosidad combinado tal vez con ansiedad, se dedicó demasiado tiempo a reunir documentos que no eran necesariamente pertinentes al objetivo de verificación y comprobación cruzada que, en cualquier caso, se realizaba a partir de muestras.
29. Se dejó de lado un aspecto de la secuencia prevista de actividades preliminares, a saber: los resultados previstos seleccionados se notificaron a los Directores de Programa antes de que la mayoría de los documentos PPR estuvieran finalizados. En teoría, el calendario de la validación está concebido para que ésta tenga lugar después de que se hayan completado todas las etapas de los documentos PPR, de manera que no puedan distorsionarse la presentación de informes ni las constataciones porque se sepa de antemano qué resultados previstos serán objeto de muestreo. Era difícil evitar que se sacara provecho de la notificación anticipada, porque algunos documentos PPR se finalizaron con demora y no habría alcanzado el tiempo para realizar la validación, si para comenzarla se hubiera esperado a que todos los documentos PPR hubieran pasado a la etapa final de control de calidad por la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas. En el futuro, la División de Auditoría y Supervisión Internas y la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas deberían acordar formalmente un calendario realista que deje el tiempo necesario para cumplir todas las etapas de los documentos PPR y para que el Equipo de Validación evalúe la autenticidad y fiabilidad de los datos que se presentan a los Estados miembros.
30. Una ventaja de eliminar las medidas más débiles y de notificar los resultados previstos seleccionados antes de que se hayan completado los documentos PPR, es que los Estados miembros pueden confiar en que disminuyen las probabilidades de que sean desoídas o dejadas de lado las constataciones, conclusiones y recomendaciones porque

se haya seleccionado un conjunto considerablemente más débil de indicadores de rendimiento y datos sobre el rendimiento.

Celebración de las reuniones de validación

31. Se utilizó un recordatorio para registrar los puntos clave, anotándolos para contar con pruebas y justificativos más acabados de las conclusiones contenidas en los informes resumidos. Antes de aplicar los criterios específicos se formuló un conjunto de preguntas preliminares concebidas para determinar si las personas entrevistadas se habían encargado de idear los resultados previstos y los indicadores de rendimiento, si éstos seguían siendo considerados adecuados y valiosos, y en qué medida el personal directivo encargado de la aplicación y la supervisión y los equipos de los programas utilizaron los datos sobre rendimiento.
32. Ese recordatorio permitió registrar la información en relación con criterios que no son los que exige estrictamente el enfoque de validación, sino que se consideraron útiles para respaldar el desarrollo y el perfeccionamiento de la gestión por resultados. Se trata de los siguientes:
 - a) suficiente y completo: sirve para determinar si un dato sobre el rendimiento proporciona información suficiente para medir los progresos en relación con los requisitos del indicador de rendimiento;
 - b) eficiente y accesible: sirve para estudiar el equilibrio entre el valor de la información que se recopila y los recursos, principalmente en lo que atañe a los costos y al tiempo necesarios para presentar informes al respecto; en muchos casos este criterio pone de manifiesto la ausencia de sistemas adecuados para inscribir información de una manera que posibilite el acceso a la misma con prontitud y la presentación de informes al respecto con facilidad;
 - c) exactitud de la “clave de colores”: sirve para controlar si los datos sobre el rendimiento respaldan la calificación de logro en un 100%, 50% o más o menos del 50%.
33. El recordatorio se utilizó como fuente de información para las constataciones que quedaron reflejadas en un informe resumido para cada programa (véase el Anexo 4). Se envió a los miembros del personal directivo que participaron en la tarea un proyecto de informe resumido, con la invitación a anotar cualquier error en los hechos, cualquier discordancia con las observaciones u otras “contradicciones”. Todos, excepto seis miembros del personal directivo, respondieron a la invitación a formular comentarios. En los casos en que se señalaron inexactitudes en los hechos descritos, se introdujeron modificaciones en los informes. Por otra parte, no se comunicaron discordancias ni “contradicciones” significativas en cuanto al contenido de esos informes.

Variaciones con respecto al enfoque de validación

34. En resumen, las principales variaciones con respecto a la orientación contenida en el Documento sobre el enfoque de validación (véase el Apéndice 1) son las siguientes:
 - a) a la luz de la dificultad de aplicar los siete criterios, se adoptaron procedimientos más prácticos para identificar uno de los resultados previstos seleccionados en cada programa;
 - b) los resultados previstos seleccionados se notificaron a los Directores de Programa y otras personas antes de que la mayoría de los documentos PPR fueran objeto de revisión final y control de calidad;

- c) se aplicaron criterios adicionales a los datos sobre rendimiento para extraer conclusiones que pudieran utilizarse en el perfeccionamiento de la gestión por resultados.

Calendario de la validación

- 35. Los preparativos, las reuniones preliminares y la ponencia tuvieron lugar en un lapso de dos semanas, a partir del 8 de marzo de 2010. Las reuniones de validación se realizaron en el lapso de cinco semanas, entre el 29 de marzo y el 30 de abril de 2010. El proyecto de informe final se presentó el 12 de mayo de 2010.
- 36. En el *Anexo 3* figura la lista completa de las fechas de las reuniones, con los nombres de los participantes.

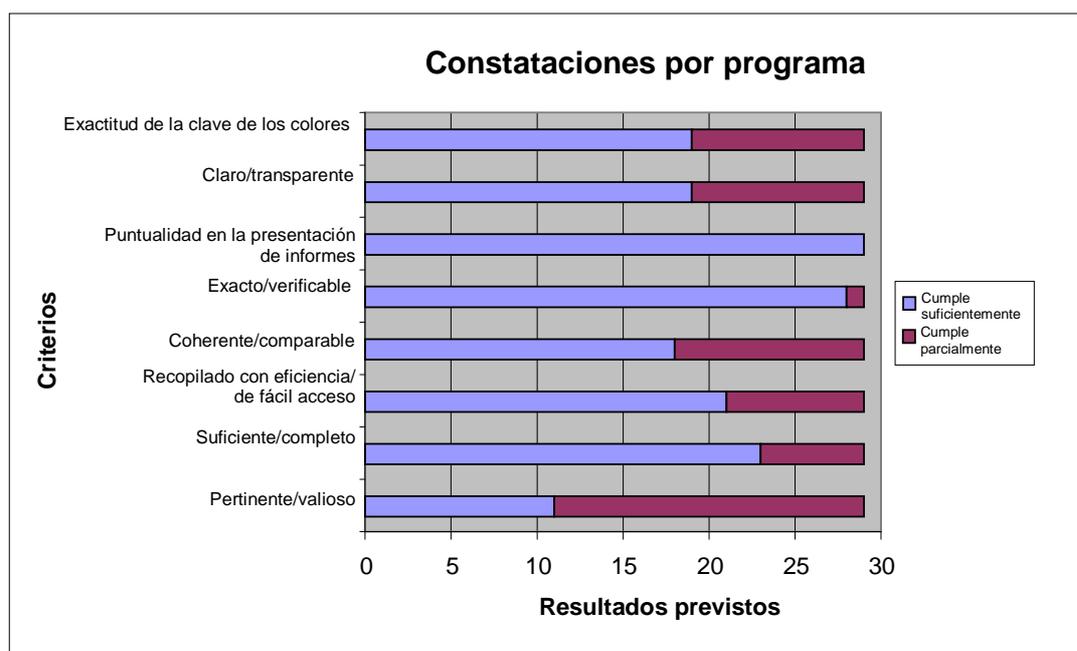
III. CONSTATAIONES

CONSTATAIONES GENERALES

- 37. A los fines de ofrecer una sencilla reseña de las constataciones relativas a las limitaciones de los datos en relación con los criterios, en el informe resumido se aplican dos principios: los criterios se cumplen suficientemente y los criterios se cumplen parcialmente. En cada uno de los informes resumidos (*véase el Anexo 4*) figuran la explicación y la justificación de las calificaciones. Los informes resumidos se enviaron a todos los participantes en la validación junto con la invitación a formular comentarios, entre otras cosas, en relación con eventuales inexactitudes en la descripción de los hechos.
- 38. Cabe recordar que los resultados seleccionados reflejan el punto más alto de la escala de conformidad con las medidas de rendimiento satisfactorio, en primer lugar, debido a los procesos de selección adoptados, y en segundo lugar porque los resultados previstos seleccionados para la validación fueron comunicados antes de la finalización de todos los documentos PPR. También cabe recordar que esta validación se realizó en relación con medidas de rendimiento acordadas en 2007 y que, como consecuencia de las iniciativas emprendidas y los esfuerzos desplegados desde entonces, la calidad de esas medidas ha mejorado considerablemente en el presupuesto por programas actual.
- 39. En el cuadro siguiente se resumen las constataciones por programa, en relación con los nueve criterios y las dos preguntas. Cabe prestar atención a la hora de interpretar esas estadísticas y su significado, pues deben tenerse en cuenta los puntos concretos planteados en la sección de comentarios, *infra*, y en los detallados informes resumidos de los programas, en el *Anexo 4*.

Cuadros sobre limitaciones de datos – constataciones respecto de cada programa

CRITERIOS		CUMPLE SUFICIENTEMENTE	CUMPLE PARCIALMENTE
1.	PERTINENTE/VALIOSO	11	18
2.	SUFICIENTE/COMPLETO	23	6
3.	RECOPIADO CON EFICIENCIA/DE FÁCIL ACCESO	21	8
4.	COHERENTE/COMPARABLE	18	11
5.	EXACTO/VERIFICABLE	28	1
6.	PUNTUALIDAD EN LA PRESENTACIÓN DE INFORMES	29	0
7.	CLARO/TRANSPARENTE	19	10
8.	EXACTITUD DE LA CLAVE DE LOS COLORES	19	10
	OTROS	SÍ	NO
9.	LA PERSONA ENTREVISTADA SE SIENTE ARTÍFICE DE LAS MEDIDAS DE RENDIMIENTO	10	19
10.	LOS INDICADORES DE RENDIMIENTO Y LOS DATOS SE UTILIZAN CON FINES DE SUPERVISIÓN INTERNA	6	23



COMENTARIOS SOBRE LAS CONSTATAIONES ESPECÍFICAS POR CRITERIO

Pertinente/valioso (cumple suficientemente: 11, cumple parcialmente: 18)

40. En la práctica, mediante este criterio se procuró determinar cuán pertinente es el indicador de rendimiento para medir los resultados previstos y cuán valioso a los fines de medir los progresos significativos y el éxito previsto.

Ejemplos de limitaciones:

- en algunos casos, se midió el volumen de actividades, antes que los resultados;
- en algunos casos, en función de los resultados previstos, era necesario demostrar un aumento, una mejora, un perfeccionamiento etc., sin embargo, no existían referencias de base ni objetivos específicos para hacer comparaciones;
- en algunos casos, los términos utilizados para medir podían ser objeto de interpretación (por ejemplo “mantener al mínimo”, “de naturaleza sencilla”, “políticas eficaces”), es decir que había que identificar la prueba objetiva de los progresos;
- en algunos casos, no se contaba con los sistemas necesarios para producir pruebas de apoyo; ello quedó claro, en particular, cuando se solicitaron comentarios o, por ejemplo, que se indicara el “número de citas”;
- en algunos casos, las medidas no servían para trazar una distinción entre lo que es significativo y lo que no tiene importancia (por ejemplo, “número de conversaciones mantenidas”, o “número de documentos”);
- en algunos casos, no hubo suficiente atribución; el criterio de atribución podría haber constituido un criterio independiente y valioso por sí mismo.

Suficiente/completo (cumple suficientemente: 23, cumple parcialmente: 6)

41. En este caso, las preguntas se refirieron a si existía información suficiente en la columna de datos sobre el rendimiento para mostrar el alcance de los progresos realizados en relación con las medidas de rendimiento, y si los datos sobre el rendimiento incluían toda la información disponible para asignar esa calificación.

Ejemplos de limitaciones:

- en algunos casos, no se incluyó la información disponible en la que se sustentan los indicadores de rendimiento;
- en algunos casos, se adujeron motivos insuficientes para explicar por qué dejó de utilizarse un indicador de rendimiento;
- en algunos casos, las declaraciones no se fundaron en pruebas específicas (por ejemplo, cuando en la columna de datos sobre el rendimiento se indica una “reducción del volumen de trabajo atrasado”, sin aportar pruebas que respalden esa información);
- en algunos casos, la información en la columna de datos sobre el rendimiento era demasiado vaga e inespecífica para servir de base a los indicadores de rendimiento.

Recopilado con eficiencia/de fácil acceso (cumple suficientemente: 21, cumple parcialmente: 8)

42. Si no existen los sistemas adecuados para inscribir los datos exigidos, acceder a ellos, presentar informes al respecto y analizarlos, es poco probable que la información se utilice con los fines previstos. Cabe considerar que las limitaciones de los datos habrían sido mucho más numerosas si hubiera habido mayor exigencia de presentación sistemática de informes con fines de supervisión interna. En este caso se aplicó la calificación “parcialmente logrado” en los casos en los que se exigía la presentación de informes, aunque sólo con frecuencia anual, pero el tiempo que llevó acceder a la información no guardó proporción con su uso.

Ejemplos de limitaciones:

- en la mayoría de los casos, se observaron limitaciones cuando se incluían comentarios como medida de calidad, pero no existían sistemas para recopilar y compilar sistemáticamente las respuestas y presentar informes al respecto; un programa, especializado en prestar servicios de capacitación, se destacó por disponer de un sistema muy eficaz y bien organizado para utilizar los comentarios recibidos como medida de la calidad del servicio prestado;
- en algunos casos, los programas dependían de que se notificaran determinados acontecimientos, pero no existía un sistema eficaz para saber cuándo esos acontecimientos se producían o se exigía notificación, es decir que era muy probable que no se presentaran informes en medida suficiente;
- en algunos casos, se disponía de información que se almacenaba en archivos o bases de datos independientes y llevaba demasiado tiempo recopilarla o integrarla con eficiencia; y en algunos casos podría haberse ideado un sistema sencillo de inscripción y seguimiento en caso de necesitarse periódicamente la información con fines de supervisión interna.

Coherente/comparable (cumple suficientemente: 18, cumple parcialmente: 11)

43. El criterio a este respecto es que los datos comunicados deberían guardar suficiente coherencia para permitir que se mida y se compare el rendimiento en lapsos prolongados. Además, cuando distintos programas tienen objetivos similares, ha de ser posible comparar el rendimiento entre los equipos de los distintos los programas.
44. En la práctica, en esta etapa del desarrollo de la gestión por resultados, es probable que los cambios en los resultados previstos y los indicadores de rendimiento de un bienio a otro sean reflejo del proceso de perfeccionamiento, es decir que las incoherencias y la falta de comparabilidad en el tiempo pueden considerarse como punto fuerte, antes que como una limitación. En el caso de la OMPI, estos cambios siempre han servido para gestar medidas mejores, por lo cual se trata de un criterio de limitación de los datos que, a primera vista, puede resultar engañoso.

Ejemplos de limitaciones:

- prácticamente en todos los casos, la limitación se observó cuando se modificaron considerablemente los indicadores de rendimiento, éstos dejaron de utilizarse o quedaron excluidos de un bienio a otro;

- las comparaciones siempre resultarán difíciles cuando la presentación de informes asuma una forma descriptiva y relatada, sin que se reflejen medidas cuantificables.

Exacto/verificable (cumple suficientemente: 28, cumple parcialmente: 1)

45. En el Documento sobre el enfoque de validación estos criterios se enumeran de forma independiente. Se consideró que si los datos sobre rendimiento no son verificables, será difícil afirmar su exactitud, por ello, con fines prácticos, esos criterios se han combinado. En relación con esos criterios, se planteó únicamente una limitación, debida a un acontecimiento significativo que ocurrió justo antes del bienio.
46. Si bien se preveía que esta tarea habría puesto de manifiesto un número mayor de inexactitudes, el hecho de que en sólo un programa se plantearan limitaciones de los datos en este marco se explica por lo siguiente:
 - la ausencia de presión o incentivo para que los programas exageren, distorsionen o presenten información engañosa –de momento son pocas las consecuencias que derivan del hecho de que los programas no cumplan con sus objetivos, si bien este hecho puede cambiar en los casos en que el desempeño individual se vincula de manera más estrecha con el rendimiento del programa;
 - prácticamente en todos los programas, la comprobación cruzada y la verificación de las pruebas se realizó a partir de muestreo; habida cuenta del tiempo necesario para examinar los puntos fuertes y débiles de las medidas de rendimiento y los datos, fue menor el tiempo disponible para realizar con minuciosidad la comprobación cruzada y la verificación de los datos, en particular, cuando el acceso a los mismos era difícil e insumía una cantidad desproporcionada de tiempo.

Puntualidad en la presentación de informes (cumple suficientemente: 29, cumple parcialmente: 0)

47. El propósito de este criterio es que se produzca información con suficiente regularidad como para seguir los progresos, y con suficiente rapidez como para que la información sea útil. En ausencia de requisitos aplicables a la mayoría de los programas para presentar sistemática o periódicamente informes sobre los progresos en relación con los indicadores de rendimiento, no hubo ocasión de probar que la presentación de informes no se efectuara con puntualidad. En varios programas se imponen requisitos acerca de la presentación de informes a los comités o a los directivos encargados de la supervisión, pero en pocos programas se exige la presentación de informes sobre los resultados y las medidas incluidas en los documentos PPR. Con la introducción de la presentación trimestral de informes como requisito sistemático, es posible que la puntualidad y la rapidez para acceder a la información pertinente adquieran mayor importancia.

Claro/transparente (cumple suficientemente: 19, cumple parcialmente: 10)

48. El propósito de estos criterios es velar por que la presentación de informes resulte diáfana y comprensible para el lector. La información debería ser comprensible, clara, fáctica, neutral y coherente.

Ejemplos de limitaciones:

- en algunos casos, los indicadores de rendimiento exigían la presentación de pruebas cuantificables y éstas no se produjeron;
- en algunos casos, no hubo coincidencia suficiente entre el lenguaje utilizado para los datos sobre rendimiento y los términos utilizados en los indicadores de rendimiento;
- en algunos casos, el lenguaje utilizado para los datos sobre rendimiento no era suficientemente preciso y los términos no estaban bien definidos;
- en algunos casos, los datos sobre rendimiento, concisos y sucintos, imponían la necesidad de solicitar mayor información para dar sentido a las pruebas presentadas;
- en algunos casos, en función de los indicadores de rendimiento, era necesario trazar distinciones que no se sustentaban en los datos sobre el rendimiento.

Exactitud de la clave de los colores

49. Se trata de un criterio adicional incorporado en la validación. Podría haberse incluido en “exactitud/verificabilidad”, pero el sistema de la clave de los colores cumple una función independiente y no forma estrictamente parte de los datos sobre el rendimiento. Se realizó una evaluación de su exactitud tomando en consideración si las puntuaciones podían justificarse a partir de la información presentada, ya sea en los datos sobre el rendimiento o, excepcionalmente, durante la reunión de validación.
50. No se observó coherencia entre los programas en cuanto a la asignación de la calificación de logro en relación con cada uno de los indicadores de rendimiento. Algunos programas decidieron asignar una calificación general en relación con el resultado previsto, aunque hubiera dos o más indicadores de rendimiento. En relación con los recursos, un programa decidió asignar una calificación global de logro en relación con el programa en su conjunto. Otro programa aplicó la calificación en relación con el objetivo global, si bien se habría justificado en mayor medida calificar el logro completo en relación con los distintos resultados previstos e indicadores de rendimiento.

Ejemplos de limitaciones:

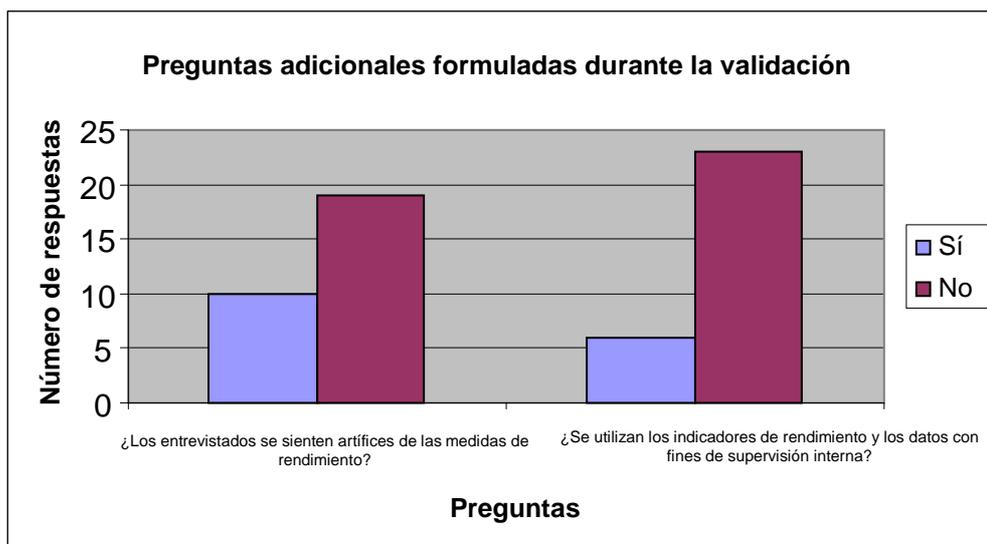
- en algunos casos, el indicador de rendimiento no fue adecuado para informar acerca de éxitos significativos (por ejemplo, cuando no se incluían referencias de base ni objetivos específicos, y apenas una actividad podía satisfacer la naturaleza general del indicador de rendimiento -por ejemplo, “número de actividades”);
- en algunos casos, en vista de la ausencia de sistemas de inscripción de datos y presentación de informes, no podían producirse pruebas que reflejaran el logro;
- en algunos casos, los datos sobre el rendimiento no se sustentaron en pruebas que indicaran el logro en la medida exigida;
- en algunos casos, los indicadores de rendimiento habían dejado de utilizarse;
- en algunos casos, estaba en duda la atribución del logro a las tareas realizadas en el marco del programa;
- en algunos casos, la calificación se asignó en función del objetivo global, antes que del resultado previsto o el indicador de rendimiento;

Los altos directivos se sienten artífices de las medidas de rendimiento (sentido de participación: 10, medidas heredadas: 19)

51. Se trató de una pregunta adicional formulada a los altos directivos entrevistados, para determinar en qué medida esas personas o su equipo habían ideado las medidas de rendimiento y percibían haber participado personalmente en los resultados logrados en relación con ellas. Esta pregunta se relacionó con la pregunta acerca de cuán apropiadas parecían las medidas, lo que se refleja en las observaciones relativas a “pertinencia/valor”, *supra*. De los 19 entrevistados que consideraron las medidas “heredadas”, 3 manifestaron haber hecho alguna aportación, pero sin sentirse realmente “artífices” de las medidas.

Utilización de los informes con fines de supervisión interna

52. Se formularon otras preguntas acerca de si los datos sobre el rendimiento incluidos en los documentos PPR se utilizaban con fines de supervisión interna de forma sistemática y en relación con los resultados previstos seleccionados. Tan sólo 6 entrevistados (poco más de un quinto), confirmaron que se presentaban sistemáticamente informes en relación con los indicadores de rendimiento, y la mitad de ellos sugirieron que esos indicadores se incorporarían regularmente en el nuevo sistema de presentación trimestral de informes. En la mayoría de los casos, se trató de resultados previstos particularmente visibles o relacionados con las finanzas y de especial interés para el personal directivo superior.
53. Los restantes 23 adujeron distintos motivos para no incluir los datos en los informes periódicos:
- la información no había sido solicitada;
 - los indicadores de rendimiento se referían a un nivel demasiado elevado como para que fuera necesario presentar informes más de una vez al año;
 - los informes se presentaban únicamente a los comités;
 - se presentaba de forma sistemática otra información, más valiosa;
 - los indicadores de rendimiento no constituían medidas adecuadas.
54. La constatación, en este caso, guarda coherencia con la respuesta de la que se informa en el documento “Resultado del estudio sobre las directrices de evaluación independiente de la División de Auditoría y Supervisión Internas: resumen”, en el que se indica que “si bien se han reflejado algunas mejoras en el marco de presentación de informes, en los 12 años transcurridos desde la aplicación del documento PPR, aún no se considera que sea un documento fundamental de presentación de informes: tan sólo el 20% de los entrevistados utiliza el documento PPR como instrumento para seguir el progreso de sus logros”.



PROCESO DE VALIDACIÓN

55. El Documento sobre el enfoque de validación, los mandatos, el documento sobre preguntas frecuentes y la ponencia reflejaron y comunicaron un marco claro para la realización de esta validación. Puede considerarse que, entre otros, los puntos fuertes del proceso han sido los siguientes:
- la eficaz colaboración con la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas para garantizar que todos los documentos PPR finales quedaran validados a tiempo para que el proyecto de informe se presentara conforme al calendario;
 - la naturaleza interdependiente y complementaria de esta validación con todas las demás iniciativas de gestión del rendimiento que se introducen para fortalecer la rendición de cuentas de los resultados obtenidos;
 - el interés y apoyo cada vez mayores del Equipo Directivo Superior, la Comisión de Auditoría y el Comité del Programa y Presupuesto;
 - la apertura y la disposición del personal directivo y el personal encargado de perseguir los objetivos específicos de los programas para recibir comentarios y aplicar su creatividad con el fin de mejorar la calidad de los datos y los sistemas necesarios para lograrlo, a pesar del hecho de que muchos de ellos trabajan bajo presión.

IV. CONCLUSIONES

Utilización de los datos en las actividades sistemáticas de supervisión interna

56. La presente validación permite concluir principalmente que la calidad de los datos mejorará significativamente cuando los datos sobre el rendimiento utilizados para presentar informes a los Estados miembros por conducto de los documentos PPR sean los mismos que se utilizan en las actividades sistemáticas de supervisión interna. En el transcurso del bienio 2008-09, se desprende de las pruebas recabadas a partir de las muestras de los resultados previstos escogidos que fueron pocos los programas que utilizaron los indicadores de rendimiento y los datos sobre rendimiento para supervisar los progresos obtenidos en relación con los resultados previstos. De manera similar,

fueron pocos los programas a los que se solicitó que presentaran informes sobre los progresos obtenidos en relación con sus indicadores de rendimiento.

57. A partir de la designación del nuevo Equipo Directivo Superior y la introducción de la exigencia de presentación trimestral de informes a principios de este año, se ha facilitado la supervisión y la evaluación periódicas de los resultados y los indicadores del presupuesto por programas. Ello permite capitalizar los esfuerzos realizados por la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas para incrementar el número de medidas de rendimiento que reflejan resultados, antes que producción y actividades.
58. En su debido momento, la inclusión en los informes trimestrales de una evaluación sistemática y expresa de los progresos obtenidos en relación con los resultados y los objetivos específicos previstos ayudará a sustituir los resultados y los indicadores que no sean adecuados. Algunos indicadores de rendimiento no son adecuados para la presentación trimestral de informes, ya sea porque han sido ideados principalmente para seguir día tras día los progresos en cada programa, ya sea porque se refieren a un nivel demasiado elevado y son pertinentes a un lapso más largo que un bienio. En teoría, los indicadores de rendimiento del presupuesto por programas deberían reflejar los logros previstos en un lapso de dos años, durante el cual es necesario que se presenten informes periódicamente acerca de los progresos realizados en relación con los objetivos, con el fin de tomar una serie de medidas destinadas a garantizar el éxito: por ejemplo, para comunicar fuera de la Organización el éxito alcanzado, para tomar decisiones cuando el logro de los progresos resulta problemático, para la asignación de recursos alternativos y para extraer conclusiones prácticas.

Inclusión de un instrumento sencillo de supervisión en la presentación trimestral de informes

59. Una opción que podría considerarse para destacar la presentación de informes acerca de los progresos realizados en relación con los resultados previstos, cuando se utilizan medidas y objetivos específicos cuantificables, es algún tipo de instrumento de supervisión constituido por un sencillo “tablero de mando”, que esté integrado en la presentación trimestral de informes. Podría incluir las características que se indican a continuación, para evaluar la situación de la forma siguiente: logrado, en curso, problemático y discontinuado (eventualmente, con una clave de colores para visualizar instantáneamente el progreso). A título de ejemplo se ilustran dos situaciones hipotéticas:

Resultados previstos (resumen)	Indicadores de rendimiento (resumen)	Ref.*	Objetivo específico	Referencia de base	Último trimestre	Trimestre en curso	Situación
MAYOR RAPIDEZ EN LA REVISIÓN DE LAS CLASIFICACIONES INTERNACIONALES	REDUCCIÓN DEL LAPSO QUE TRANSCURRE ENTRE LA PETICIÓN Y LA PUBLICACIÓN	2/4/1	24 meses	32 meses	30	27	EN CURSO
MAYOR UTILIZACIÓN DE LOS CURSOS EN INTERNET	NÚMERO TOTAL DE INSCRIPCIONES	9/3/1	55.000	45.000	52.000	5.000	LOGRADO
	SE MANTIENE EL NÚMERO DE PERSONAS QUE COMPLETAN LOS CURSOS	9/3/2	67%	67%	64%	55%	PROBLEMÁTICO

* Programa/resultado previsto/indicador de rendimiento (supone incluir en el presupuesto por programas un sistema de referencia rápida)

60. Habida cuenta de que en el actual presupuesto por programas hay aproximadamente 136 resultados previstos y 291 indicadores de rendimiento, podría resultar útil, inicialmente, utilizar ese instrumento de supervisión únicamente con carácter “excepcional”, cuando la realización de los progresos es problemática o no está en curso. En las columnas correspondientes a los resultados previstos y los indicadores de rendimiento bastará con presentar un breve resumen, puesto que para obtener la información detallada puede consultarse el presupuesto por programas. De resultar útil, ese instrumento podrá perfeccionarse con miras a controlar los indicadores del “proceso”, en los casos en los que los resultados sean más difíciles de prever que la producción y cuando puedan reconocerse “etapas decisivas” en lugar de objetivos específicos cuantificables.
61. Otra ventaja de ese instrumento está dada por el hecho de que, cuando corresponda, deberán inscribirse las cifras de las referencias de base. En el actual presupuesto por programas, muchas referencias de base aún no han sido identificadas y, a menos que se procure activamente colmar las lagunas, esos vacíos podrán quedar olvidados o ignorados. Un procedimiento de supervisión de carácter analítico, como el que se ilustra *supra*, puede ser muy útil para garantizar que se dispone de toda la información necesaria con fines de supervisión.
62. Debería considerarse la posibilidad de utilizar el mecanismo de supervisión sugerido únicamente en el momento justo para aplicar medidas de perfeccionamiento del sistema de presentación trimestral de informes. La iniciativa de presentación trimestral de informes aún se encuentra en sus inicios, e introducir muchas modificaciones con demasiada rapidez puede resultar contraproducente. También se observa, como ya se ha señalado, que muchos de los indicadores de rendimiento aún no son adecuados para este tipo de supervisión detallada o no están suficientemente cuantificados, y sería mejor esperar hasta que se alcance una etapa más avanzada en el enfoque de gestión por resultados.

Mejoras en la selección de medidas y en la calidad de los datos desde la última validación

63. La calidad de los datos podrá mejorar gracias a los esfuerzos empleados en el último año en la aplicación de unos principios y una ejecución firmes de un marco eficaz de gestión por resultados. Concretamente, en el curso de la validación, cabe destacar lo siguiente:
- la introducción, en el presupuesto por programas del bienio 2010-11, de un requisito para determinar referencias de base, cuando proceda;
 - la importancia atribuida, en el actual presupuesto por programas, a la determinación de objetivos específicos cuando sean significativos y se basen en predicciones realistas;
 - la sustitución de indicadores de rendimiento inadecuados por medidas de rendimiento más sólidas;
 - la inclusión de un módulo del marco de gestión por resultados en los cursos de formación sobre el sistema de gestión del desempeño y mejora de las competencias del personal;
 - el aumento de apoyo y de asesoramiento personalizados por parte de la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas y de la Sección de Evaluación de la División de Auditoría y Supervisión Internas;
 - los procesos de garantía de calidad que aplica regularmente la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas antes de la finalización del informe sobre el rendimiento de los programas.

Contribución de las actuales iniciativas de planificación y supervisión emprendidas en la Organización

64. También mejorará la calidad de los datos mediante el desarrollo de nuevas iniciativas ya emprendidas o previstas en el marco del Programa de Alineación Estratégica de la OMPI. La determinación de metas estratégicas, la aprobación del plan estratégico de mediano plazo, la aplicación del sistema de gestión del desempeño y mejora de las competencias del personal, la presentación de informes trimestrales y la vinculación de planes de trabajo con resultados e indicadores específicos contribuirán a consolidar el marco de gestión por resultados. En vista de los cambios que se han producido en la Organización desde la primera validación, la finalidad con respecto a las recomendaciones del presente informe es vincularlas, en la medida de lo posible, con las iniciativas existentes, efectuando tan sólo las modificaciones menores previstas con respecto a las ideas y decisiones que están ya sobre la marcha.

Factores que han contribuido a consolidar el proceso de planificación del informe sobre el rendimiento de los programas

65. En la calidad de los datos influye considerablemente el trabajo de reflexión y previsión que subyace a las predicciones de los resultados previstos, así como unos indicadores y objetivos específicos apropiados. Para optimizar la pertinencia, sentido y eficacia de las medidas de rendimiento en la planificación del presupuesto por programas, se ha demostrado que los siguientes factores contribuyen a mejorar la calidad y eficacia del marco de gestión por resultados:
- a) La voluntad de los sectores interesados, entre ellos los Estados miembros, de señalar sus expectativas de éxito en el bienio.

- b) La colaboración con los equipos de cada programa encargados de determinadas medidas, así como su responsabilidad sobre las mismas, particularmente en períodos de cambios y de inestabilidad en la Organización, cuando los diferentes directores responsables de la elaboración de medidas de rendimiento hayan dejado de ser quienes deban rendir cuentas en el momento de elaborar los informes.
- c) La aceptación de indicadores poco óptimos y del criterio “lo mejor a lo que hemos podido llegar”, en la medida en que, generalmente, las medidas se precisan y mejoran con el tiempo y en que los indicadores tienen, por definición, carácter “indicativo” y no “definitivo”.
- d) La selección de medidas que puedan basarse en datos de fácil acceso, recopilados con eficiencia y, preferiblemente, disponibles en “tiempo real”. Si esto no fuera posible, habría que establecer nuevos sistemas de registro y notificación de datos, o bien dar por inapropiado el indicador debido al tiempo y recursos necesarios para compilar los datos con regularidad.
- e) La prestación de un activo apoyo y asesoramiento personalizados como proporciona la Sección Gestión y Rendimiento de los Programas, prestación que se ha propuesto ampliar a la planificación del presupuesto por programas del bienio 2012-13.
- f) La oportunidad de articular los riesgos y supuestos que subyacen a los resultados previstos ayudará a los directores en su esfuerzo por lograr unos resultados y objetivos específicos estimulantes y dinámicos, oportunidad a la que acompaña la posibilidad de referirse de nuevo a tales riesgos y supuestos para justificar por qué, tal vez, no se haya logrado llegar a los niveles esperados y previstos.
- g) Por último, la capacidad del equipo de planificación para imaginar cómo serán los cambios previstos al final del bienio y de “ver” qué tipo de éxito se obtendrá y qué tipo de información acudirá a la mente que marque o defina ese resultado y señale las etapas fundamentales o los objetivos que determinarán el avance.

Factores que han contribuido a consolidar el proceso de supervisión del informe sobre el rendimiento de los programas

66. Además de la supervisión y evaluación activa y periódica de los avances del equipo directivo superior -lo cual configura la conclusión principal- otras medidas que contribuirán a establecer buenos hábitos de supervisión son las siguientes:
- a) Supervisar sistemáticamente los progresos de los programas, por ejemplo, mensualmente, por contraste con los indicadores que resulten útiles en la toma cotidiana de decisiones de los directores y en la eficiencia operacional.
 - b) Desarrollar mejores sistemas de compilación de datos para que las actividades de notificación de datos y de supervisión puedan efectuarse con más regularidad, especialmente en los casos en que se puedan utilizar sistemas electrónicos que faciliten la compilación y presentación de datos. Se pueden introducir con facilidad sistemas sencillos de registro de datos, como tablas de Word o de Excel, a fin de compilar datos que cada vez son más necesarios en la presentación sistemática de informes.
 - c) Es importante aplicar con precaución el sistema de clave de colores de modo que no se alienten conductas “dañinas”, como puedan ser la elección de objetivos fáciles o “poco ambiciosos” o la preferencia por indicadores que no puedan evaluarse o a los que no se haya adjudicado ningún objetivo. Un sistema de gestión por resultados sólido considerará que un resultado “parcialmente logrado”

con respecto a un objetivo o indicador exigentes refleja un éxito mucho más valioso y significativo que un resultado logrado con mucha facilidad correspondiente a un indicador poco ambicioso o inadecuado. Un ejemplo de exposición y evaluación admirables de los logros obtenidos en la presente validación lo constituye el caso en que un programa fue calificado por sus responsables como “parcialmente logrado” (ámbar) basándose en que los resultados alcanzados en el bienio no habían colmado las expectativas, si bien había pruebas suficientes como para justificar una valoración de “plenamente logrado”, puesto que el indicador no determinaba el nivel del objetivo específico. Si, por una parte, la finalidad del sistema de gestión por resultados es fomentar un enfoque dinámico y activo para medir el rendimiento, por otra, la voluntad de afrontar algunos riesgos y aceptar los retos que se presenten incrementarán la utilidad que el presupuesto por programas y el informe sobre el rendimiento de los programas tienen para la Organización y sus colaboradores.

Coordinación institucional de los comentarios recibidos sobre los resultados

67. Como se establece en el Programa de Alineación Estratégica, la importancia de la satisfacción del usuario en lo que respecta a los resultados obtenidos es crucial. Muchos programas ya incluían medidas de compilación de comentarios, y muchos siguen haciéndolo, aunque no dispongan de los recursos o sistemas para aplicarlas. Apenas existen sistemas de solicitud, registro, compilación, análisis y exposición de los comentarios de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados, salvo en programas como el de la Academia de la OMPI, en que las actividades de formación constituyen una parte primordial de los servicios prestados. Si en todos los programas en que se valora la opinión de los usuarios hubiera que estructurar dicha opinión por programas, los Estados miembros y los usuarios habituales se cansarían enseguida de la demanda que se les exige.
68. La valoración del rendimiento y la calidad de los datos podrá mejorarse cuando haya más medidas cualitativas que puedan basarse en información accesible sobre comentarios recibidos y cuando se hayan establecido los mecanismos de coordinación y aplicación correspondientes, en el marco de la prestación óptima de servicios al cliente que se señala en el Programa de Alineación Estratégica.

Validación

- a) En lo que respecta a la validación del informe sobre el rendimiento de los programas del próximo bienio, el muestreo aleatorio de resultados previstos tomará menos tiempo y será más representativo de la calidad de los datos objeto de informe que mediante la aplicación de procesos de selección que filtran las medidas de rendimiento de menor nivel.
- b) Con un calendario preciso y aprobado para finalizar y validar el informe sobre el rendimiento de los programas, se dispondrá del tiempo suficiente para llevar a cabo ambos procesos sucesivamente, en vez de simultáneamente.

V. RECOMENDACIONES

69. A la luz de las importantes iniciativas que la OMPI está poniendo en marcha, se han mantenido las recomendaciones en un nivel mínimo, esperando que la estructura y la calidad de las medidas de rendimiento, los datos y la presentación de informes se verán

influidos y mejorados significativamente por las estructuras y sistemas que ya se están introduciendo o tomando en consideración (por ejemplo, el plan estratégico de mediano plazo).

- a) La presentación de informes claros y explícitos sobre los progresos realizados, en los que se utilicen las medidas de rendimiento del presupuesto por programas, debería incorporarse en la presentación trimestral de informes al equipo directivo superior. Sin embargo, hoy por hoy ello puede verse dificultado por la complejidad del marco actual de rendimiento. En este bienio debería darse prioridad a la evaluación minuciosa de la calidad y la adecuación de esas medidas, con miras a identificar un número menor de resultados, indicadores y objetivos que sean más significativos para el bienio siguiente. Podría resultar beneficioso para el plan estratégico de mediano plazo aplicar un enfoque de “cuadro de mando integral”. (Para el equipo directivo superior).
- b) Durante el proceso de planificación del presupuesto por programas para 2012-13:
 - i) con el fin de fomentar la aplicación de medidas de rendimiento más dinámicas y estimulantes, la indicación expresa de los supuestos y los riesgos que afectarán el logro de resultados debería inscribirse junto con los objetivos del programa, los indicadores y los objetivos específicos. *(Para la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas);*
 - ii) debería acordarse la utilización de la información proporcionada por los clientes como medida cualitativa útil de rendimiento únicamente si se dispone de sistemas adecuados para la recopilación de datos, de preferencia coordinados por una unidad central. *(Para la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas y los Líderes del Equipo Directivo encargados de la orientación en la prestación óptima de servicios al cliente).*
- c) Para ulteriores validaciones:
 - i) habida cuenta de que el personal directivo ha ido adquiriendo mayor experiencia en el proceso de validación y de la mejora de las posibilidades prácticas de validar los resultados previstos, las muestras de resultados previstos deberían seleccionarse de manera totalmente aleatoria, antes que por medio de un proceso de selección, para contar con una representación más acertada de la calidad de los informes presentados. *(Para la División de Auditoría y Supervisión Internas);*
 - ii) debería establecerse un calendario de finalización de los informes de cada programa y del informe global sobre el rendimiento de los programas. *(Para la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas);*
 - iii) no se propone efectuar una validación para el informe intermedio de 2010 sobre el rendimiento de los programas correspondiente al presupuesto por programas de 2010-11. El marco de rendimiento está ideado actualmente con un criterio bienal del rendimiento y es posible que una validación de los resultados intermedios no sea de utilidad. Esta política se revisará en caso de darse carácter anual a la presupuestación detallada y el marco de rendimiento. *(Para la División de Auditoría y Supervisión Internas).*

APÉNDICES

- I DOCUMENTO SOBRE EL ENFOQUE DE VALIDACIÓN**
- II MANDATO DE VALIDACIÓN**
- III LISTA DE REUNIONES Y PARTICIPANTES**
- IV CUADRO SINÓPTICO DE CONSTATAIONES**

[Sigue el Apéndice I]

DOCUMENTO SOBRE EL ENFOQUE DE VALIDACIÓN

**WORLD INTELLECTUAL
PROPERTY ORGANIZATION**

INTERNAL MEMORANDUM



**ORGANISATION MONDIALE DE LA
PROPRIETE INTELLECTUELLE**

MÉ MORANDUM INTERNE

DIVISIÓN DE AUDITORÍA Y SUPERVISIÓN INTERNAS

INFORME DE EVALUACIÓN

**ENFOQUE DE VALIDACIÓN INDEPENDIENTE
DE LOS INFORMES SOBRE EL RENDIMIENTO DE LOS PROGRAMAS**

26 DE ENERO DE 2010

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVO	3
ALCANCE	4
FUNCIÓN DE LA DIVISIÓN DE AUDITORÍA Y SUPERVISIÓN INTERNAS	4
PRINCIPIOS ADICIONALES QUE DEBE APLICAR EL EQUIPO DE VALIDACIÓN	5
DEFINICIÓN Y PROCESO DE VALIDACIÓN	5
ETAPA 1: MUESTREO DE LOS RESULTADOS PREVISTOS	6
<i>Primer proceso de selección.....</i>	6
<i>Segundo proceso de selección.....</i>	7
ETAPA 2: PUBLICACIÓN DE LA MUESTRA Y SOLICITUD DE INFORMACIÓN	7
ETAPA 3: VALIDACIÓN DE LA MUESTRA.....	7
<i>Ejemplos de preguntas clave dirigidas al personal del programa</i>	8
ETAPA 4: PRESENTACIÓN DEL INFORME DE VALIDACIÓN	8
ETAPA 5: DIFUSIÓN DEL INFORME DE VALIDACIÓN Y CONCLUSIONES PRÁCTICAS.....	9
<i>ANEXO A: Definición de los criterios para validar la información relativa a la ejecución de los programas</i>	10
<i>ANEXO B: Criterios de evaluación de las medidas de rendimiento.....</i>	12

INTRODUCCIÓN

1. Cada año, la OMPI evalúa el rendimiento anual basándose en el marco de rendimiento aprobado. A tal fin, la Organización utiliza información sobre el rendimiento completa y real (no prevista) en casi todas sus medidas de rendimiento.
2. La calidad de la información es crucial para que las medidas de rendimiento puedan aplicarse eficazmente a mejorar la prestación de servicios y la rendición de cuentas. Dicha información debería ayudar a la Organización a: a) gestionar la ejecución de tareas teniendo en cuenta las prioridades; b) informar con fundamento sobre los objetivos alcanzados; y c) sopesar si la OMPI necesita revisar sus políticas y programas.
3. En el marco del enfoque adoptado de gestión por resultados, uno de los fines de la Organización es facilitar información fundamentada, puntual y exacta, de modo que pueda efectuar un seguimiento regular del rendimiento, determinar si es necesario adoptar medidas correctivas para lograr los resultados previstos e informar con precisión a los sectores interesados sobre el rendimiento. Así, en todos los informes sobre el rendimiento de los programas se ha aplicado un enfoque de validación para corroborar la autenticidad y fiabilidad de la información sobre los resultados de los programas.
4. Para facilitar la actividad de validación independiente, la Sección de Evaluación de la División de Auditoría y Supervisión Internas ha preparado el presente documento sobre el enfoque de validación, con el que se orientará al equipo de validación y se proporcionará información al personal de los programas durante el proceso.

OBJETIVO

5. La finalidad de la validación es mejorar el ejercicio de rendición de cuentas de la Organización y aumentar la confianza de los sectores interesados mediante una evaluación independiente y completa, efectuada por un tercero (el equipo de validación), de la autenticidad y fiabilidad de la información que se presenta sobre los avances de los diferentes programas. El equipo de validación evaluará si la información de cada uno de los informes sobre el rendimiento de los programas es: pertinente, puntual, exacta, coherente, verificable y transparente, y evaluará también la continuidad en la presentación de la información. En el Anexo I del presente documento sobre el enfoque de validación se ofrecen más detalles sobre las definiciones de los criterios mencionados. La validación se cerrará con la conclusión que extraiga el equipo de validación sobre si la información utilizada en la presentación de informes con respecto a los resultados cumple los criterios de validación establecidos anteriormente.
6. Mediante la evaluación del equipo de validación, se logrará, entre otras cosas:
 - a) Evaluar las pruebas en que se basa la labor notificada a fin de contribuir a cumplir con los indicadores de rendimiento, alcanzar los objetivos previstos y las metas estratégicas principales.
 - b) Asegurar que se está aplicando el marco de rendimiento aprobado (documento WO/PBC/13/4).
 - c) Evaluar la información sobre los resultados de los programas aplicando los criterios mencionados. En el Anexo 1 del documento sobre el enfoque de validación se ofrecen más detalles sobre los criterios de validación.

ALCANCE

7. En la validación se seleccionará únicamente un resultado previsto por programa. En la página 8 del presente documento, en que figura la etapa 2, se facilitan más detalles sobre el proceso de muestreo de los resultados previstos. El equipo de validación confirmará la autenticidad y fiabilidad de la información presentada sobre los resultados de los programas. La información requerida por el equipo de validación variará de un programa a otro y estará en función de lo que haya sido notificado. Podría solicitarse, por ejemplo, la siguiente información: datos de supervisión, datos estadísticos, informes sobre talleres, informes sobre misiones, exámenes, estudios, memorandos de entendimiento, registros, etcétera.
8. Los directores de programa mantendrán registros de la información utilizada en los informes sobre el rendimiento de sus programas.
9. A los fines de la validación, y en el marco del informe sobre el rendimiento de los programas, los directores de programa presentarán, previa petición, toda la información pertinente que se haya utilizado en la ejecución de informes. El equipo de validación podrá pedir que se le presenten aclaraciones así como la validación de documentos específicos.
10. Con sujeción a consideraciones de confiabilidad, al equipo de validación se le mostrarán los documentos originales a fin de facilitar el proceso de validación. Si fuera necesario, podrán solicitarse copias de los documentos originales.
11. Cabe señalar que en la validación sólo se evaluará la calidad de la información en que se basa el marco de rendimiento utilizado en la presentación de informes a los Estados miembros. El equipo de validación no validará la calidad de los resultados previstos ni de los indicadores ni formulará conclusiones sobre la exactitud de todos los resultados previstos; antes bien, su tarea consistirá en validar una muestra representativa de todos los resultados previstos.

FUNCIÓN DE LA DIVISIÓN DE AUDITORÍA Y SUPERVISIÓN INTERNAS

12. Como ya indicó la Comisión de Auditoría (documento WO/AC/11/2, página 10, punto 4 del orden del día), y tras atribuir a la Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas del Departamento de Finanzas, Presupuesto y Gestión de Programas la responsabilidad de preparar el informe sobre el rendimiento de los programas (véase el punto i) del apartado b) del párrafo 16), la función de la División de Auditoría y Supervisión Internas es validar la autenticidad y fiabilidad de la información sobre los resultados de los programas.
13. La validación se emprende antes de que se publique el informe sobre el rendimiento de los programas, de cuya preparación se encargará el Director General conforme al artículo 2.14 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera de la OMPI. El informe sobre el rendimiento de los programas es un ejercicio de autoevaluación del rendimiento de los programas que se basa en la estructura de los programas, las perspectivas de resultados, los parámetros de ejecución y los indicadores de rendimiento, los resultados y objetivos específicos previstos contenidos en el presupuesto por programas, de conformidad con el mecanismo adoptado por los Estados miembros respecto de su participación en la preparación y el seguimiento del presupuesto por programas de la Organización.
14. En general, la División de Auditoría y Supervisión Internas se encargará de:
 - a) Definir una muestra para la validación (véase información más detallada en la página 7 del presente documento sobre el enfoque de validación).
 - b) Validar una muestra de todos los resultados previstos definidos en el documento sobre el presupuesto por programas.
 - c) Preparar un informe de validación que incluya constataciones, conclusiones y recomendaciones.

Principios adicionales que debe aplicar el equipo de validación

15. Al efectuar la validación, se aplicarán los siguientes principios, que también se utilizarán como guía en la preparación de documentos relacionados con la validación:

- a) Imparcialidad e independencia: el equipo de validación actuará siempre con independencia respecto de la actividad en proceso de validación y se mantendrá al margen de favoritismos o posibles conflictos de interés. El equipo de validación mantendrá objetividad en todo el proceso de validación a fin de garantizar que las constataciones y conclusiones se basarán en pruebas objetivas originadas durante la validación y no han recibido la influencia de otros intereses o terceros.
- b) Código de conducta: el equipo de validación adoptará una conducta ética mostrando imparcialidad, independencia, integridad, confidencialidad y discreción durante todo el proceso de validación.
- c) Exposición equitativa: en el informe de validación, el equipo de validación reflejará con honestidad y exactitud las actividades, constataciones y conclusiones de la validación.
- d) Confidencialidad: el equipo de validación asegurará que la información confidencial obtenida u originada durante las actividades de validación se mantendrá protegida y no será objeto de divulgación indebida.

DEFINICIÓN Y PROCESO DE VALIDACIÓN

DEFINICIÓN DE VALIDACIÓN

16. SEGÚN EL GLOSARIO DE TÉRMINOS ESTADÍSTICOS DE LA OCDE¹, EL TÉRMINO "VALIDACIÓN" DESCRIBE MÉTODOS Y PROCESOS DE EVALUACIÓN SISTEMÁTICA DE DATOS -COMO DATOS DE SUPERVISIÓN, ESTUDIOS POR MUESTREO Y REGISTROS ADMINISTRATIVOS- Y EL MODO EN QUE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SE SUPERVISAN Y SE PONEN A DISPOSICIÓN PARA LA ORIENTACIÓN DE PROCESOS.

17. TAMBIÉN DESCRIBE CÓMO SE VALIDAN LOS RESULTADOS INTERMEDIOS POR CONTRASTE CON OTRA INFORMACIÓN, CUANDO PROCEDA; CÓMO SE EVALÚAN Y ANALIZAN LAS DISCREPANCIAS DE LOS DATOS INTERMEDIOS Y CÓMO SE EXAMINAN LAS DISCREPANCIAS Y OTROS POSIBLES INDICADORES O PROBLEMAS QUE SE PLANTEEN EN LOS PRODUCTOS Y LOS RESULTADOS. EN EL PROCESO DE VALIDACIÓN SE INCLUYEN TODOS LOS CONTROLES QUE SE HAGAN EN LO QUE RESPECTA A LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN QUE SE VA A PUBLICAR O QUE YA SE HA PUBLICADO.

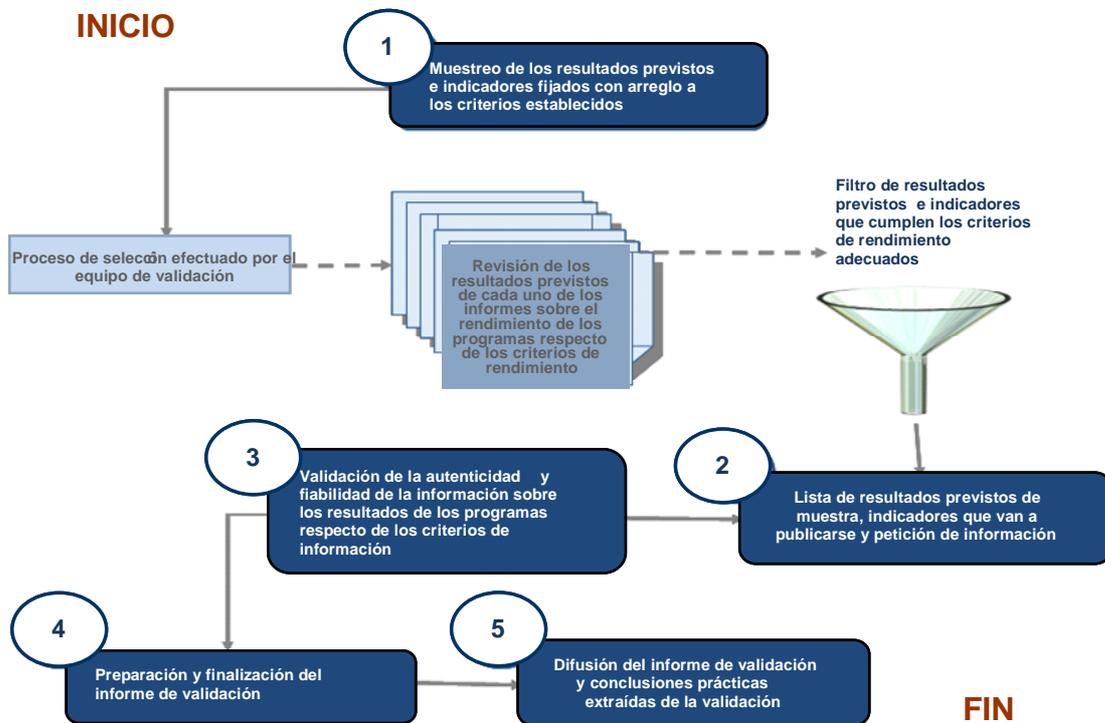
18. LA VALIDACIÓN COMPRENDE ADEMÁS LOS RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS Y CÓMO SE UTILIZAN PARA CONFIGURAR LOS PROCESOS. A ESE RESPECTO, DEBEN DISTINGUIRSE DOS ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

I) VALIDACIÓN ANTES DE LA PUBLICACIÓN DE LOS DISTINTOS INFORMES SOBRE EL RENDIMIENTO DE LOS PROGRAMAS, Y

II) VALIDACIÓN DESPUÉS DE LA PUBLICACIÓN DE LOS DISTINTOS INFORMES SOBRE EL RENDIMIENTO DE LOS PROGRAMAS.

¹ <http://stats.oecd.org/glossary/>

19. En general, el proceso de validación propuesto se dividirá en cinco etapas que se ilustran en el siguiente gráfico:



Etapa 1: Muestreo de los resultados previstos

20. El equipo de validación confirmará la autenticidad y fiabilidad de la información sobre los resultados de los programas. Pero, teniendo en cuenta el poco tiempo de que se dispone para elaborar el informe de validación y la gran cantidad de información que se utiliza para ello, será necesario utilizar una muestra representativa. La muestra consistirá en un determinado número de resultados previstos y de indicadores de cada programa que servirán para mostrar si la información utilizada para elaborar el informe es coherente y exacta.

21. En el proceso de muestreo, todos los resultados previstos se someterán a un proceso de selección que se desarrollará en dos etapas:

Primer proceso de selección

22. El equipo de validación examinará todos los resultados previstos basándose en los criterios de la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido sobre “medidas de rendimiento óptimo”², a saber: pertinente, atribuible, puntual, fiable, comparable y verificable. En el Anexo 2 del presente documento sobre el enfoque de validación se ofrece más información sobre los criterios de evaluación de “medidas de rendimiento óptimo”.

² *Choosing the Right Fabric. A Framework for Performance Information*, Cabinet Office & HM Treasury, marzo de 2001.

23. A los fines del muestreo, el equipo de validación aplicará una técnica de muestreo estratificado en que todos los resultados previstos se ordenarán por categorías. Por ejemplo: a) resultados previstos que cumplen totalmente los criterios de valoración de rendimiento óptimo; b) resultados previstos que cumplen parcialmente los criterios de valoración de rendimiento óptimo; y c) resultados previstos que no cumplen los criterios de valoración de rendimiento óptimo. Se puede, así, configurar un marco ordenado por categorías de grupos distintos.

24. Los dos principales motivos para aplicar una técnica de muestreo estratificado son: a) asegurar que los resultados previstos específicos de un programa queden adecuadamente representados en el muestreo, y b) mejorar la eficiencia adquiriendo mayor control de la composición de la muestra. Limitando la muestra de validación, la División de Auditoría y Supervisión Internas podrá reducir los costos de la actividad de validación, lo que incluye el tiempo de ejecución de informes.

25. Todos los resultados previstos se valorarán teniendo en cuenta los criterios establecidos y se organizarán en tres grupos: a) resultados previstos que cumplen los criterios de valoración de rendimiento óptimo; b) resultados previstos que cumplen parcialmente los criterios de valoración de rendimiento óptimo; y c) resultados previstos que no cumplen los criterios de valoración de rendimiento óptimo.

26. En el primer proceso de selección se tendrán en cuenta todos los resultados previstos que se definen en el documento sobre el presupuesto por programas, pero en el segundo proceso de selección solo se considerarán los resultados previstos que cumplen parcial o enteramente los criterios establecidos.

Segundo proceso de selección

27. Como parte del segundo proceso de selección, se seleccionará una muestra de los dos primeros grupos: a) resultados previstos que cumplen los criterios de valoración de rendimiento óptimo y b) resultados previstos que cumplen parcialmente los criterios de valoración de rendimiento óptimo.

28. El equipo de validación seleccionará, en cada programa, un resultado previsto y un indicador con respecto a los cuales se hayan registrado “**los cambios más importantes**”.

29. De esa forma, el equipo de validación determinará los resultados previstos que se someterán al proceso de validación, esto es, por cada programa se someterá a validación un resultado previsto.

Etapas 2: Publicación de la muestra y solicitud de información

30. La lista definitiva de los resultados previstos que se someterán a validación se enviará con antelación a todo el personal de los programas. La muestra de la lista de resultados previstos e indicadores se acompañará de una lista en que se especificará la información necesaria para efectuar la validación. **En todos los programas deberá facilitarse al equipo de validación la información solicitada en el plazo fijado.**

Etapas 3: Validación de la muestra

31. Una vez finalizado el muestreo, el equipo de validación se encargará de validar la autenticidad y la fiabilidad de la información utilizada en los informes presentados en relación con los resultados previstos seleccionados y sus respectivos indicadores mediante la medición de la calidad de dicha información. A estos fines, se aplicarán los siguientes criterios: pertinencia, puntualidad, exactitud, coherencia, continuidad, verificación y transparencia. En el Anexo 1 se recogen las definiciones de cada uno de los criterios antes mencionados.

32. Además, el equipo de validación aplicará las técnicas de validación convencionales con el fin de confirmar la corrección de la información, en particular:

- a) Examinará los documentos:
 - i) Examen de los datos y la información para confirmar que la información presentada sea correcta.

- ii) Verificaciones cruzadas entre la información contenida en la documentación del programa y la información procedente de otras fuentes.
- b) Mantendrá entrevistas complementarias (en los locales, por teléfono o por correo electrónico) con el personal del programa basadas en preguntas clave (véase *infra*):
 - i) las entrevistas deberán incluir a los sectores interesados pertinentes, al personal responsable de la concepción y ejecución de los programas, y a otros sectores interesados, según proceda;
 - ii) la información proporcionada por el personal entrevistado será objeto de verificaciones cruzadas, dentro de los límites razonables, ya sea mediante la comprobación de la fuente o nuevas entrevistas, con el fin de garantizar que no se haya omitido en la evaluación ninguna prueba material que pudiera estar a disposición de los sectores interesados.
- c) Si es necesario, realizará comparaciones con los programas que tienen características similares o comparables
- d) Validará la corrección de las fórmulas y cálculos esenciales.

Ejemplos de preguntas clave dirigidas al personal del programa

33. Las preguntas clave que el equipo de validación podría formular al personal del programa respecto a sus sistemas de información son las siguientes:

- a) ¿Se ha tenido en cuenta la calidad de la información (pertinencia, puntualidad, coherencia, etc.) necesaria para el seguimiento de los progresos en relación con los objetivos?
- b) ¿Son claras y fáciles de comprender las definiciones relativas a la medición del rendimiento?
- c) ¿Se han asignado las responsabilidades relacionadas con la garantía de la calidad de los datos?
- d) ¿Se han evaluado los riesgos en relación con la calidad de los datos?
- e) ¿Se ha puesto en conocimiento de los usuarios de la información de toda deficiencia que pudieran presentar los datos comunicados?

Etapas 4: Presentación del informe de validación

34. El equipo de validación elaborará un informe de validación que describa el propósito, el carácter y el alcance de la validación con el fin de sentar una base adecuada para las conclusiones y, dado el caso, las ulteriores recomendaciones. De este modo, los destinatarios del informe podrán comprender la labor realizada y seguir los vínculos lógicos entre las constataciones, las conclusiones y las recomendaciones. En caso de que el personal del programa no haya puesto a disposición los documentos originales, el equipo necesitará evaluar en qué medida este hecho incidiría sobre el objetivo de la validación a los fines de informar sobre la adecuación del sistema de rendición de cuentas.

35. El informe de validación deberá proporcionar las conclusiones finales con respecto a la conformidad del programa con las exigencias pertinentes en materia de calidad de la información. El informe de validación puede plantear cuestiones que sea necesario abordar ulteriormente.

36. El informe de validación deberá ofrecer un panorama de las actividades de validación llevadas a cabo por el equipo de validación para llegar a las conclusiones finales. Asimismo, el informe final deberá incluir un análisis general de los detalles recogidos por el equipo de validación y las conclusiones relacionadas con las exigencias del proyecto.

37. El informe de validación proporcionará información al menos sobre los siguientes puntos:

- a) una reseña del proceso de validación y sus conclusiones;
- b) el equipo de validación;
- c) el control de calidad interno;
- d) una lista de las personas entrevistadas;
- e) una lista de la documentación examinada;
- f) todas las constataciones y conclusiones relativas a la calidad de los datos.

Etapa 5: Difusión del informe de validación y conclusiones prácticas

38. El informe de validación se pondrá a disposición de todos los sectores interesados de la organización, y se elaborará una reseña de las conclusiones prácticas de este proceso.

ANEXO A: Definición de los criterios para validar la información relativa a la ejecución de los programas

1. Con el fin de simplificar el proceso de validación, el equipo de validación aplicará una versión actualizada de los criterios de prácticas óptimas para los sistemas de datos definidos por la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido.³ La información utilizada para la presentación de informes sobre la ejecución de los programas deberá respetar los principios de:

- a) **Pertinencia** respecto a lo que la organización se propone lograr. La cuantificación y presentación de informes deberá incluir información que abarque todos los aspectos importantes del rendimiento expresados en los resultados previstos y en los indicadores. Los métodos de recopilación de datos, los criterios y los supuestos no deberán inducir a error. Los datos y supuestos que no tengan incidencia sobre el dictamen de validación no deberán incluirse;
- b) **Puntualidad** - la información se produce con la frecuencia suficiente para garantizar el seguimiento de los progresos, y con la rapidez suficiente para preservar la utilidad de la información;
- c) **Exactitud** – la información es lo suficientemente exacta para la utilización prevista, y dinámica frente a los cambios. El principio de exactitud exige una disminución de la distorsión e incertidumbre, en la medida que sea factible. La exactitud respecto a la validación se exige a dos niveles.
 - El primero se refiere a la exactitud de los datos y la información cuantitativos.
 - El segundo se refiere a la exactitud de la información no cuantitativa.
- d) **Coherencia** - la información deberá abordar indicadores clave que permitan realizar comparaciones útiles. El principio de coherencia no impide la utilización de procedimientos o métodos más exactos a medida que estén disponibles. Sin embargo, cualquier cambio en los procedimientos o métodos deberá estar claramente documentado y justificado. El criterio de coherencia se satisface mediante:
 - la aplicación de los requisitos de la metodología a lo largo de distintos períodos;
 - la similitud en la aplicación de las orientaciones y conocimientos disponibles entre los proyectos y programas que tienen características similares, tales como la aplicación de metodologías, el uso de tecnologías, plazos y elementos regionales similares;
 - la aplicación de pruebas y supuestos de forma semejante entre los posibles escenarios de referencia de base;
 - garantizar la aplicación en forma análoga de los principios utilizados en los dictámenes de expertos, internos y externos, a lo largo del tiempo y entre los proyectos y programas.
- e) **Continuidad** de la información ya sea respecto a períodos anteriores o programas similares de otros sectores. Por varias razones la continuidad de la medición es importante. En primer lugar, porque lograr mejoras del rendimiento de un programa puede implicar cambios serios y estructurales de tal índole que no sea posible realizarlos a corto plazo. En general, tales cambios tardan algún tiempo en “asentarse” y empezar a tener efectos en los resultados. En segundo lugar, los cambios en la medición del rendimiento de los programas pueden llevar a confusión y pérdida de interés del personal, e incertidumbre sobre los objetivos hacia los cuales se encamina su trabajo. En tercer lugar, con el fin de poder apreciar la situación de la organización, es útil contar con un volumen

³ Véase la nota de pie de página N° 2.

suficiente de información comparable. Si los programas cambian el objeto de la medición, será difícil realizar comparaciones interanuales; y

f) **Transparencia** para revelar información que permita a los destinatarios comprender y tomar decisiones con un grado razonable de confianza. La transparencia está relacionada con la medida en que se considera que la información se ha comunicado de una manera abierta, clara, factual, neutra y coherente sobre la base de pruebas documentales. Se deberá registrar, compilar y analizar la información de tal manera que los revisores internos y los destinatarios externos estén convencidos de su fiabilidad. La transparencia exige, entre otras cosas:

- enunciar y documentar clara y explícitamente todos los supuestos;
- asignar referencias claras a todo el material de referencia;
- describir todos los cálculos, metodologías y toda la información utilizada;
- señalar claramente todos los cambios en la documentación;
- compilar y documentar la información de manera que permita una validación independiente;
- documentar las explicaciones o justificaciones (por ejemplo, elección de los procedimientos, metodologías, parámetros, fuentes de información, factores clave, criterios de muestreo);
- documentar la justificación de los criterios seleccionados (por ejemplo, para determinar criterios adicionales);
- documentar los supuestos, referencias y métodos de modo que un tercero pueda reproducir la información comunicada;
- documentar cualquier factor externo al proyecto que pueda incidir en las decisiones de los destinatarios.

g) **Verificación**, con una clara documentación justificativa, a los fines de poder validar los procesos que originan la medida.

2. La evaluación de la calidad de la información permitirá a la organización producir informes sobre el rendimiento de los programas que sean claros, transparentes y exhaustivos.

ANEXO B: Criterios de evaluación de las medidas de rendimiento

Criterios de evaluación de las medidas de rendimiento:

Una medida de rendimiento deberá ser:

- a) **Pertinente** respecto a lo que la organización pretende lograr;
- b) **Atribuible** – la actividad medida debe poder estar condicionada por acciones que puedan atribuirse a la organización, y el alcance de la rendición de cuentas debe estar bien definido;
- c) **Definida correctamente** – con una definición clara e inequívoca de modo que los datos puedan recopilarse de manera coherente, y la medida sea fácil de comprender y utilizar;
- d) **Puntual**, que produzca datos con la frecuencia suficiente para realizar el seguimiento de los progresos, y con la rapidez suficiente para preservar la utilidad de los datos;
- e) **Fiable** – suficientemente exacta para el uso previsto, y dinámica frente a los cambios;
- f) **Comparable** ya sea respecto a períodos anteriores o programas similares de otros sectores; y
- g) **Verificable**, con una clara documentación justificativa, a los fines de poder validar los procesos que originan la medida.

[Sigue el Apéndice II]

MANDATO DE VALIDACIÓN

**WORLD INTELLECTUAL
PROPERTY ORGANIZATION**

INTERNAL MEMORANDUM



**ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE
LA PROPIEDAD INTELECTUAL**

MEMORANDO INTERNO

MANDATO

VALIDACIÓN DEL INFORME SOBRE EL RENDIMIENTO DE LOS PROGRAMAS EN EL BIENIO 2008-2009

TIPO DE ACTIVIDAD:	VALIDACIÓN
PAÍSES:	N/A
PERÍODO DE VALIDACIÓN:	2008-2009
DIRECTORA DE EVALUACIÓN :	SRA. JULIA FLORES MARFETAN
SECCIÓN:	SECCIÓN DE EVALUACIÓN
DIVISIÓN	DIVISIÓN DE AUDITORÍA Y SUPERVISIÓN INTERNAS
EQUIPO DE VALIDACIÓN	SR. MARTIN PIERCE
FECHA DE INICIO DE LA VALIDACIÓN	8 DE MARZO DE 2010
FECHA DE FIN DE LA VALIDACIÓN	15 DE MAYO DE 2010

A. Antecedentes

1. Todos los años la OMPI evalúa su rendimiento anual sobre la base de un marco de rendimiento aprobado. Con este propósito, la Organización utiliza información sobre el rendimiento definitiva y real (en vez de proyectada) para casi todas sus medidas de rendimiento.
2. La calidad de la información es esencial para que las medidas de rendimiento puedan utilizarse eficazmente con el fin de mejorar la prestación de servicios y la rendición de cuentas. Esta información deberá ayudar a la Organización a: a) administrar la prestación de servicios en función de las prioridades; b) presentar informes fiables sobre los logros obtenidos; y c) evaluar si la OMPI necesita revisar sus políticas y programas.
3. En el marco del enfoque de gestión por resultados adoptado, una de las metas de la Organización es proporcionar información fiable, puntual y exacta con el fin de facilitar el seguimiento del rendimiento a lo largo del tiempo, determinar la necesidad de acciones correctivas para lograr los resultados previstos y presentar informes claros sobre el rendimiento a los sectores interesados. En consecuencia, un enfoque de validación de todos los informes sobre el rendimiento de los programas se introdujo en 2008 en la Organización con el fin de garantizar que la información contenida en tales informes satisfaga ciertas normas de calidad, en especial con el fin de evaluar la autenticidad y fiabilidad de la información utilizada en el documento PPR.
4. Cuando se introdujo por primera vez en la Organización, en 2008, el enfoque de validación tomó la forma de un proyecto piloto y se centró en particular en la adquisición de experiencia en vez de en la rendición de cuentas. La Sección de Evaluación adoptó este enfoque con el fin de ofrecer al personal de cada programa la oportunidad de comprender el enfoque que sustenta la validación, y crear una base de entendimiento común.
5. Para facilitar la validación, la Sección de Evaluación de la División de Auditoría y Supervisión Internas preparó en 2008 un documento sobre el enfoque de validación que servirá de guía al experto externo, así como al personal del programa durante el proceso.

B. Objetivo de la validación

6. El propósito de la validación del documento PPR 2008–2009 es obtener una evaluación exhaustiva e independiente por parte de un experto externo, acerca de la autenticidad y fiabilidad de la información sobre los progresos relativos a la ejecución de los programas con el fin de mejorar la rendición de cuentas en la Organización, e incrementar la confianza de sus sectores interesados.
7. El experto ayudará a la División de Auditoría y Supervisión Internas a evaluar que la información utilizada para la presentación de informes sobre el rendimiento de cada programa satisfaga todos los criterios definidos y aplicables. La validación finalmente permitirá al experto externo concluir si la calidad de la información utilizada en los informes presentados en relación con los resultados previstos satisface los criterios definidos (véase Anexo 1). El experto también proporcionará a la Organización recomendaciones sobre los aspectos en los que se debería mejorar.
8. Esta evaluación por parte del experto entre otras cosas permitirá:
 - a) evaluar las pruebas que corroboran la información comunicada en relación con determinados indicadores clave de rendimiento, los resultados previstos y, por último, la meta o metas estratégicas correspondientes;
 - b) garantizar la aplicación del marco de rendimiento aprobado (documento WO/PBC/13/4);
 - c) evaluar la información sobre la ejecución de los programas mediante la aplicación de los siguientes criterios: pertinencia, puntualidad, exactitud, coherencia, continuidad, transparencia y verificación. En el Anexo 1 se exponen más detalles sobre los criterios de validación.

C. Alcance

9. A los fines de la validación, se seleccionará uno solo de resultados previstos por programa. En la página 7 se describe con más detalles el proceso de muestreo de los resultados previstos, que corresponde a la Etapa 2 en el documento relativo al enfoque. El tamaño de la muestra deberá representar el 10% de todos los resultados previstos. El experto validará la autenticidad y la fiabilidad de la información proporcionada sobre la ejecución del programa. La información que solicite el experto externo variará de un programa a otro y dependerá de los datos comunicados. Algunos ejemplos de información que podría solicitar incluyen: datos sobre la supervisión, datos estadísticos, documentos sobre talleres, informes de misión, exámenes, estudios, memorandos de entendimiento, registros, etcétera.

10. Se ha solicitado a los directores de programa que mantengan registros y pruebas acerca de la información utilizada para la presentación de informes sobre el rendimiento del programa.

11. A los fines de validación, los directores de programa, a pedido, pondrán a disposición toda la información pertinente utilizada para la presentación de informes sobre el rendimiento del programa. El experto externo puede solicitar aclaraciones, incluida la validación de determinados documentos.

12. Con sujeción a criterios de confidencialidad, los documentos originales se deberán mostrar al experto externo para facilitar el proceso de validación. De ser necesario, podrían solicitarse copias de los documentos originales.

13. Cabe mencionar que el trabajo de validación evaluará únicamente la autenticidad y fiabilidad de la información y los datos que sustentan el marco de rendimiento utilizado para presentar informes a los Estados miembros. El experto externo no validará la calidad de los resultados previstos o de los indicadores, ni tampoco el equipo formulará conclusiones sobre la exactitud de todos los resultados previstos sino sobre la validación de una muestra representativa del 10 por ciento de todos los resultados previstos.

D. Destinatarios

14. La validación está destinada principalmente al equipo directivo de la OMPI y a sus Estados miembros, pero también, a título informativo, al personal de la OMPI. La validación está destinada a atender las peticiones formuladas por los Estados miembros a través del Comité de Programa y Presupuesto y de la Asamblea General, y tiene el propósito de mejorar los niveles de rendición de cuentas de la OMPI.

15. Los resultados finales del informe se pondrán a disposición de todos los sectores interesados de la Organización. El informe también será presentado a la Comisión de Auditoría, el PBC y la Asamblea de los Estados miembros.

E. Documentación de referencia

16. Los siguientes documentos se pondrán a disposición del consultor:

- Presupuesto por programas revisado para el bienio 2008–2009;
- Informes sobre el rendimiento de cada programa en 2008–2009;
- Informe sobre el rendimiento de los programas en 2008;
- Documento sobre el enfoque de validación;
- Validación del Informe sobre el rendimiento de los programas en 2008;
- Lista de las recomendaciones formuladas en el último informe de validación.

17. Fuera de los documentos antes mencionados, los directores de programa deberán poner a disposición toda la información necesaria que el consultor pudiera requerir para llevar a cabo su tarea de validación.

F. Rendición de cuentas y responsabilidades

18. El experto se pondrá en contacto con el Evaluador Principal, de quien dependerá y quien se encargará de guiarlo dentro de la Organización.
19. El Evaluador Principal es responsable de proporcionar al experto externo todo el apoyo necesario y la documentación que solicite con el fin de llevar a cabo su tarea.
20. El experto externo debe llevar a cabo la mayor parte de su labor en la Sede principal de la OMPI en Ginebra y, en colaboración con el Evaluador Principal de la OMPI, es responsable del cumplimiento de los objetivos y tareas antes mencionados dentro del plazo convenido.

G. Proceso de validación

21. En resumen, el proceso de validación propuesto consistirá en las siguientes cuatro etapas:

Etapa 1: Muestreo de los resultados previstos;

Etapa 2: Publicación de la muestra y solicitud de información;

Etapa 3: Validación de la muestra;

Etapa 4: Presentación del informe de validación;

Etapa 5: Difusión del informe de validación y conclusiones prácticas.

H. Tareas del experto externo

22. El experto externo llevará a cabo las siguientes tareas:
 - a) Convenir en un enfoque de muestreo;
 - b) emprender la validación de la información, realizar constataciones, presentar conclusiones y, dado el caso, formular recomendaciones para lograr mejoras. El experto externo:
 - i) validará la fiabilidad y autenticidad de la información utilizada para la presentación de informes sobre los resultados previstos y los indicadores;
 - ii) mantendrá entrevistas de seguimiento con el personal del programa;
 - iii) comparará la información con los programas que tengan características similares o comparables;
 - iv) validará la corrección de las fórmulas y cálculos esenciales.
 - c) facilitar la buena marcha del proceso de validación;
 - d) preparar el informe de validación en colaboración con el Evaluador Principal.

I. Productos

23. Proyecto de informe final de validación e informe final de validación en colaboración con el Evaluador Principal. El informe deberá proporcionar un análisis programa por programa sobre la fiabilidad y la autenticidad de la información.

J. Calendario

24. Según lo previsto, el proceso de validación empezará el 8 de marzo de 2010 y finalizará el 15 de mayo de 2011.

K. Disposiciones referentes a la gestión

25. Bajo la supervisión del Director de la División de Auditoría y Supervisión Internas, la gestión del proceso de validación estará a cargo de la Sra. Julia Flores (Evaluadora Principal de la División de Auditoría y Supervisión Internas).

26. La División de Auditoría y Supervisión Internas se encargará de proporcionar un espacio de oficina temporal al experto contratado.

[Sigue el Apéndice III]

LISTA DE REUNIONES DE VALIDACIÓN – 2010

<i>Fecha</i>	<i>Participantes</i>	<i>Programa/Sección (número de programa)</i>
Reuniones introductorias		
08.03	Julia Flores	División de Auditoría y Supervisión Internas
09.03	Nicholas Treen	División de Auditoría y Supervisión Internas
10.03	Joe Bradley	Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas
15.03	James Pooley	Director General Adjunto, Patentes
	Geoffrey Onyeama	Director General Adjunto, Desarrollo
17.03	Yoshiyuki Takagi	Subdirector General, Infraestructura Mundial
	Ambi Sundaram Chitra Narayanaswamy	Subdirector General, Administración y Gestión
	Trevor Clarke	Subdirector General, Derecho de Autor
18.03	Ponencia introductoria	
29.03	Carsten Fink	Reunión introductoria (16)
Reuniones de validación		
30.03	Marcus Hopperger	Marcas, Diseños Industriales e Indicaciones Geográficas (2)
30.03	Carsten Fink Bruno Le Feuvre	Estudios, estadísticas y análisis económicos (16)
31.03	Richard Owens	Derecho de autor y derechos conexos (3)
01.04	Janice Cook Robbins	Finanzas, presupuesto y gestión de programas (22)
09.04	Irfan Baloch Esteban Burrone Paul Regis	Coordinación de la Agenda para el Desarrollo (8)
09.04	Christophe Mazenc	Patentscope [®] y servicios conexos en materia de patentes (14)
12.04	Sarah Neyroud	Modernización de las oficinas de P.I. (15)
12.04 (19.04)	Nick Treen Tuncay Efendioglu	División de Auditoría y Supervisión Internas (26)
13.04	Antonios Farassopoulos	Clasificaciones internacionales en materia de marcas y diseños industriales y Clasificación de patentes y Normas de la OMPI sobre P.I. (12 y 13)
13.04	Matthew Bryan	El Sistema del PCT (5)
14.04	Hang Gao	La Academia de la OMPI (11)
14.04	Martin Beattie	Gestión y desarrollo de los recursos humanos (23)
15.04	Isabelle Boutillon	Construcción del nuevo edificio (29)
20.04	Philippe Baechtold	Patentes, promoción de la innovación y transferencia de tecnología (1)
20.04	Samar Shamoan Cathy Jewell	Comunicaciones (19)
21.04	Wei Lei Gabor Karetka Johann Maurissen	Tecnologías de la información y de las comunicaciones (25)
22.04	Rowena Paguio	Países africanos, árabes, de América Latina y el Caribe, de Asia y el Pacífico y Países Menos Adelantados (9)

22.04	Jan Van Hecke Drew Donovan	Seguridad (28)
23.04	Wend Wendland	Conocimientos tradicionales, expresiones culturales tradicionales y recursos genéticos (4)
23.04	Erik Wilbers Brian Beckham Francisco Rios	Arbitraje, mediación y nombres de dominio (7)
26.04	Louise Van Greunan Vuagnat	Vigorizar el respeto por la P.I. (17)
27.04	Nuno Pires De Carvalho	La P.I. y los desafíos mundiales (18)
28.04	Carlos Mazal	Oficinas y relaciones exteriores (20)
28.04	Carlotta Graffigna Janice Driscoll Donayre Nikolay Khlestov	Servicios de Conferencias y Lingüístico (27)
29.04	Colin Buffam Giorgio Fraternali	Servicios de apoyo administrativo (24)
29.04	Juan Antonio Toledo	Sistemas de Madrid, La Haya y Lisboa (6)
30.04	Christine Hublin	Gestión ejecutiva (21)
30.04	Ilya Gribkov	Cooperación con determinados países de Europa y Asia (10)
Reuniones posteriores a la validación		
05.05	Maya Bachner	Sección de Gestión y Rendimiento de los Programas
	Ambi Sundaram Chitra Narayanaswamy	Subdirector General, Administración y Gestión
07.05	Ponencia sobre las constataciones provisionales	

[Sigue el Apéndice IV]

CUADRO SINÓPTICO DE LAS CONSTATAIONES

Puntuación:



Cumple suficientemente los criterios



Cumple parcialmente los criterios

Programa 1

Resultado previsto: 2

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
	Pertinente/valioso		Aunque en los datos sobre el rendimiento se identifican varias estadísticas pertinentes en relación con el resultado previsto, todavía se han de crear sistemas para supervisar y medir los "comentarios", la "aceptación" y la "sensibilización", tal como se requiere en los indicadores de rendimiento. Se están haciendo esfuerzos para subsanar estas insuficiencias mediante mecanismos de supervisión específicos, aunque es improbable que éstos influyan en la presentación de informes en relación con el presupuesto por programas actual, en el que, en cualquier caso, se han introducido indicadores nuevos.
	Suficiente/completo		La información que se ha proporcionado es todo lo completa que puede serlo habida cuenta de la falta de sistemas de apoyo para la recopilación de datos.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Por las razones que se han expuestos en a) <i>supra</i> , la información que se requiere para que sirva de base a los indicadores de rendimiento no es suficientemente accesible por la falta de mecanismos sistemáticos de comunicación de comentarios. Se examinaron varias posibilidades para abordar los problemas de la supervisión de los avances en una esfera en la que se espera influir en las actitudes y los comportamientos, lo que debería orientar el enfoque que adopte el programa en el próximo bienio.
	Coherente/comparable		Algunos de los datos comunicados pueden utilizarse para llevar a cabo comparaciones con los avances en los bienios precedentes y futuros. No obstante, a falta de referencias de base, no es posible evaluar el grado en que ha aumentado la concienciación de los usuarios de los servicios y, con el nuevo conjunto de indicadores que se ha introducido en el presupuesto por programas actual, la coherencia de la presentación de informes será limitada, por lo menos durante el bienio en curso.
	Exacto/verificable		Se concedió prioridad a los debates sobre los límites de las medidas actuales y la gama de posibilidades disponible, lo que conllevó que se asignara menos tiempo al cotejo de la exactitud de los datos comunicados. No obstante, éstos se pueden verificar con facilidad y, habida cuenta de que los datos sobre el rendimiento no son directamente pertinentes para los indicadores de rendimiento y de que, en buena medida, en esencia la autoevaluación es de parcialmente logrado, no hay motivo para poner en duda la exactitud de las cifras que se comunicaron.
	Puntualidad en la presentación de informes		Periódicamente se proporcionan al Director General Adjunto informes sobre las actividades.
	Claro/transparente		La información facilitada cumple estos criterios e incluye detalles sobre varias actividades pertinentes.
	Exactitud de la clave de los colores		Habida cuenta del carácter impreciso de los indicadores de rendimiento y de la dificultad de efectuar una evaluación realista basada en ellos, la calificación global de parcialmente logrado (es decir, "ámbar") es aceptable y pragmática.

Programa 2

Resultado previsto: 3

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Los datos sobre el rendimiento guardan una relación clara con los indicadores de rendimiento y los resultados esperados, y se considera que son verdaderamente valiosos a la hora de determinar los avances y el éxito logrados.
b)	Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento son pertinentes, sucintos y pueden verificarse fácilmente.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		La información es bien conocida y de dominio público.
d)	Coherente/comparable		No se requieren datos sobre el rendimiento periódicamente; las ratificaciones son bien conocidas y se informa sobre ellas en la medida en que sea necesario.
e)	Exacto/verificable		Coherente con la selección de indicadores de rendimiento para el bienio en curso.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		Se cotejó con la información del sitio Web de la OMPI y se verificó independientemente en otro sitio Web.

g)	Claro/transparente		La supervisión y el análisis se llevan a cabo a nivel del programa; la presentación de informes se efectúa en función de las necesidades en lugar de periódicamente.
h)	Exactitud de la clave de los colores		Sí, los datos son simples, específicos y claros.
i)	Pertinente/valioso		El objetivo específico se rebasó ya que hubo 16 ratificaciones (objetivo: al menos 10 ratificaciones).

Programa 3

Resultado previsto: 3

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
j)	Pertinente/valioso		Los datos sobre el rendimiento guardan una relación clara con los indicadores de rendimiento y los resultados previstos, y se considera que son verdaderamente valiosos a la hora de determinar los avances y el éxito logrados.
k)	Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento son pertinentes, sucintos y pueden verificarse fácilmente.
l)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		La información es bien conocida y de dominio público.
m)	Coherente/comparable		No se requieren datos sobre el rendimiento periódicamente; las ratificaciones son bien conocidas y se informa sobre ellas en la medida en que sea necesario.
n)	Exacto/verificable		Coherente con la selección de indicadores de rendimiento para el bienio en curso.
o)	Puntualidad en la presentación de informes		Se cotejó con la información del sitio Web de la OMPI y se verificó independientemente en otro sitio Web.
p)	Claro/transparente		La supervisión y el análisis se llevan a cabo a nivel del programa; la presentación de informes se efectúa en función de las necesidades en lugar de periódicamente.
q)	Exactitud de la clave de los colores		Sí, los datos son simples, específicos y claros.
r)	Pertinente/valioso		El objetivo específico se rebasó ya que hubo 16 ratificaciones (objetivo: al menos 10 ratificaciones).

Programa 4

Resultado previsto: 2

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
	Pertinente/valioso		Los datos sobre el rendimiento comunicados proporcionan pruebas directamente pertinentes para los requisitos de los indicadores de rendimiento y están relacionados con el resultado global previsto, especialmente con la identificación de nuevos "procesos" que está en curso y, por consiguiente, proporcionan más pruebas de un aumento de la cooperación y la coordinación. La inclusión de la palabra "solicitando" en los datos sobre el rendimiento del primer indicador de rendimiento refuerza el valor de la medida ya que las organizaciones interlocutoras no manifiestan con tanta facilidad el "reconocimiento". Véase asimismo g. <i>infra</i> .
	Suficiente/completo		La información proporcionada es "acorde a los fines previstos" en tanto que sirve de base directa y suficientemente a los indicadores de rendimiento. Si se quiere mantener este resultado previsto en el futuro, la inclusión de referencias de base, tal como se requiere para el presupuesto por programas actual, debería ser útil para mostrar el aumento necesario en la cooperación y la coordinación.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		La información sobre las actividades llevadas a cabo por el programa se registra en un cuadro de actividades, que constituye un medio de fácil acceso para supervisar los avances en función de los resultados y los indicadores.
	Coherente/comparable		Los indicadores de rendimiento se han transferido en gran medida al presupuesto por programas actual, con objetivos específicos revisados, y, a reserva de los comentarios que figuran en g <i>infra</i> sobre la definición de "procesos", cabe la posibilidad de efectuar comparaciones diacrónicas.
	Exacto/verificable		La información que figura en la columna de los datos sobre el rendimiento puede cotejarse con las anotaciones que figuran en el registro de actividades, que incluye detalles del personal participante, códigos del presupuesto, lugares y fechas, el resultado previsto pertinente y si participan los PMA.
	Puntualidad en la presentación de informes		De forma análoga a otros programas, la presentación de informes se efectúa en función de las necesidades. Tras la renovación del mandato otorgado por los Estados miembros en octubre de 2009, la prioridad principal en materia de presentación de informes de este programa corresponde al primer resultado previsto, en lugar de a los dos siguientes.
	Claro/transparente		La presentación de información en relación con este resultado previsto podría fortalecerse mediante la identificación de referencias de base a fin de poner de manifiesto "mayor cooperación y coordinación", especialmente en lo tocante al segundo indicador de rendimiento, que no incluye un requisito de publicaciones o actividades "nuevas".

			Asimismo, al haberse incluido cifras establecidas como objetivos en los indicadores de rendimiento, los datos sobre el rendimiento podrían ser más específicos y, por ende, útiles, acerca del número real de procesos en los que “el apoyo y el aporte” se reconocieron o se solicitaron, a fin de mostrar en qué medida se lograron avances y se culminó con éxito el bienio. Por último, una explicación del significado y la trascendencia del uso de “procesos” como medida del rendimiento y el logro ayudaría al lector a distinguir el valor del apoyo y el aporte que se concedieron a estos acontecimientos frente a muchos otros que se enumeran en el registro de actividades.
	Exactitud de la clave de los colores		Habida cuenta de las cifras establecidas como objetivo y los requisitos muy específicos de los indicadores de rendimiento y las pruebas proporcionadas, la calificación de plenamente logrado está justificada.
Comentarios recibidos del programa:			
En el futuro, los resultados previstos y los indicadores de rendimiento podrían estructurarse más claramente de modo que se tuvieran en cuenta los comentarios del validador. No obstante, la presentación de informes es plenamente transparente. El término “procesos” hace referencia en general a un conjunto diverso de actividades de otras organizaciones regionales e internacionales cuyo objetivo es la elaboración de políticas, el establecimiento de normas y/o la asistencia técnica, y el fortalecimiento de la capacidad. De estas actividades se informa en los datos sobre el rendimiento relacionados con este resultado previsto. Quizás pudiera utilizarse otra palabra en el futuro.			

Programa 5

Resultado previsto: 7

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
	Pertinente/valioso		Se informó de que el resultado previsto y los indicadores de rendimiento eran “acordes a los fines previstos” pero limitados en cuanto a su utilidad y valor para que la División Jurídica del PCT refleje los avances y logros significativos. A falta de objetivos o referencias de base relacionadas con el primer indicador de rendimiento, los datos sobre el rendimiento tienen por objeto reflejar el número de actividades llevadas a cabo en lugar de efectuar el tipo de comparaciones que se incluyen en el segundo conjunto de datos sobre el rendimiento.
	Suficiente/completo		La información proporcionada es suficiente para cumplir los requisitos de los indicadores de rendimiento. Con respecto al resultado previsto, la “mejora” se refleja sencillamente en la cantidad de actividades y suscriptores.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Se redactaron listas completas de actividades y suscriptores para contribuir a los datos sobre el rendimiento. Por lo general, esa información no se requiere con fines de supervisión interna y, en cualquier caso, se accede a la misma y se presentan informes sobre ella con rapidez.
	Coherente/comparable		Los datos actuales sobre el rendimiento no son susceptibles de ser comparados con los de años precedentes, ni tampoco, en su mayor parte, las medidas que se han incorporado al presupuesto por programas actual, que se centran en actividades más específicas.
	Exacto/verificable		Las cifras pueden verificarse fácilmente en las pruebas aportadas.
	Puntualidad en la presentación de informes		Como se ha indicado anteriormente, se recopilan los datos sobre los resultados y se presentan informes sobre ellos en la medida en que sea necesario, principalmente para el Informe sobre el rendimiento de los programas. Se presentan informes con mayor periodicidad sobre otra información que se considera que es más útil para la supervisión periódica.
	Claro/transparente		La claridad y la transparencia de los informes presentados son adecuadas para los requisitos de los indicadores de rendimiento más sencillos. Se incluye más información de la estrictamente necesaria para servir de base a estos indicadores de rendimiento pero la inclusión de esos detalles se efectúa por considerarse que son útiles para los Estados miembros.
	Exactitud de la clave de los colores		Aunque es más fácil justificar la calificación de “plenamente logrado” en relación con el segundo indicador de rendimiento, aunque sólo sea por el aumento del número de suscriptores que se comunica a lo largo del bienio 2008-09, resulta más difícil evaluar el logro en función del primer indicador de rendimiento debido a que este indicador es inadecuado para la presentación de informes sobre los avances y logros significativos.

Programa 6

Resultado previsto: 4

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
	Pertinente/valioso		Aunque se reconoce que los indicadores de rendimiento seleccionados y heredados tienen cierta validez, hay limitaciones que han influido en las mejoras efectuadas en el presupuesto por programas. En primer lugar, existe cierta imprecisión en la selección de los términos utilizados en los indicadores de rendimiento, como es el caso de "reducirse al máximo" y "de carácter sencillo", lo cual dificulta la medición; en segundo lugar, en lo concerniente al cuarto indicador de rendimiento, aunque la intención es clara y persuasiva, se introdujo un número insuficiente de sistemas para medir el rendimiento con la suficiente precisión para permitir que el indicador de rendimiento se utilice plenamente.
	Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento se han ampliado a fin de proporcionar una explicación más completa de los motivos de que el rendimiento no se considere plenamente logrado, aunque se hayan alcanzado avances significativos. La información requerida como base del tercer indicador es sucinta y pertinente.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Los datos en los que se sustentan los dos primeros indicadores todavía no están disponibles. Los datos necesarios como base del cuarto indicador tampoco están disponibles debido a la falta de sistemas de apoyo y de clasificación de lo que se entiende por "sencillo".
	Coherente/comparable		Aunque han cambiado los indicadores empleados para presupuesto por programas actual, y se pretende mejorarlos para el próximo bienio, los datos básicos necesarios para dos o tres de los cuatro indicadores de rendimiento continuarán siendo pertinentes, se elaborarán de manera coherente y seguirán siendo comparables.
	Exacto/verificable		Aunque la verificabilidad es una cuestión problemática en el caso del cuarto indicador de rendimiento, por los motivos expuestos más arriba, los datos sobre el rendimiento son exactos y la verificabilidad no debería suponer un problema cuando los sistemas funcionen a pleno rendimiento.
	Puntualidad en la presentación de informes		No se requiere la presentación de informes periódicamente o con fines de supervisión interna, aunque es probable que esto mejore, especialmente en lo tocante al segundo y al cuarto indicador de rendimiento.
	Claro/transparente		No se presentó un informe definitivo sobre el rendimiento de los programas con cambios en dos datos sobre el rendimiento.
	Exactitud de la clave de los colores		La calificación de plenamente logrado puede justificarse fácilmente en relación con el tercer indicador de rendimiento y, habida cuenta de la importancia de los cambios acontecidos a pesar de las demoras, también en el caso del primer y el segundo indicador de rendimiento. La calificación de plenamente logrado en función del cuarto indicador de rendimiento es problemática al no haber sistemas que proporcionen pruebas y por la ambigüedad del término "sencillo".

Programa 7

Resultado previsto: 2

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a.	Pertinente/valioso		Los dos indicadores de rendimiento elegidos para el resultado seleccionado son notables por sus enfoques opuestos de la medición de la "protección eficaz de la propiedad intelectual". El primero es una medida cuantificable y muy específica que refleja el efecto en función del número de demandas resueltas; el segundo utiliza las pruebas de aplicación de las propuestas de la OMPI como medida de los avances y el rendimiento a pesar de que el éxito o el fracaso no se puedan atribuir íntegramente al programa. La supervisión del primero de los indicadores puede basarse fácilmente en datos fiables registrados mediante sus sistemas avanzados de bases de datos; la calificación del avance en función del segundo indicador de rendimiento es susceptible de interpretación y, si se aplica con objetividad, como es el caso, puede reflejar una medida muy real y sólida del logro, incluso aunque casi siempre resulte difícil el logro del 100% del resultado previsto.
b.	Suficiente/completo		La información proporcionada en relación con el primer indicador de rendimiento es más que suficiente para satisfacer los requisitos del indicador. En aras de una mayor claridad, podría resultar útil una explicación de la trascendencia de la redacción adoptada (p. ej., demandas "resueltas", en lugar de "controversias resueltas", o procedimientos "administrados", como sucede en el presupuesto por programas actual). Las limitaciones de espacio dificultan que se presenten informes sucintos en relación con el segundo indicador de rendimiento, especialmente cuando la información presentada contiene una explicación de lo que subyace al indicador de rendimiento. La información fundamental en materia de avances se encuentra en la última oración, en la que se identifican dos recomendaciones de política (relacionadas con las fases previa a la adjudicación y posterior a ésta) que, por lo menos en parte, está aplicando la ICANN.

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
c.	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Puede accederse con facilidad y eficiencia a los datos sobre el rendimiento del primer indicador de rendimiento. Para los datos empleados para el segundo indicador no se necesitan sistemas de acceso.
d.	Coherente/comparable		Los indicadores de rendimiento se han transferido al presupuesto por programas actual, con ligeras modificaciones de la redacción, pero son fundamentalmente coherentes y susceptibles de comparaciones diacrónicas.
e.	Exacto/verificable		Los datos relativos al primer indicador de rendimiento se basan en informes que contienen detalles abundantes que confirman las cifras agregadas. Se proporcionaron pruebas de la aplicación de las dos recomendaciones de política principales de que se informó.
f.	Puntualidad en la presentación de informes		Es posible elaborar informes en relación con el primer indicador de rendimiento en la medida en que se necesiten.
g.	Claro/transparente		La presentación de informes es, en gran medida, clara y directa. El término "demandas resueltas" se ha cambiado a "demandas administradas" en el presupuesto por programas actual, que parece ser una descripción menos ambigua. No está claro, en principio, que las dos recomendaciones de política de la OMPI mencionadas en los datos sobre el rendimiento sean las dos respecto de las cuales se miden principalmente los avances y logros, aunque este extremo se aclaró en la reunión.
h.	Exactitud de la clave de los colores		Una vez dirimido que por demandas resueltas se entiende el número de demandas administradas o evacuadas durante el bienio, las cifras comunicadas y las pruebas justifican la calificación de plenamente logrado en relación con el objetivo del primer indicador de rendimiento. A falta de un objetivo o de una redacción más precisa en el segundo indicador de rendimiento, una interpretación estricta podría permitir conceder una calificación de "plenamente logrado" aun en el caso de que se aplique solamente una recomendación de política. No obstante, el programa ha decidido hacer suyos el significado y el valor tanto del objetivo como de la clave de los colores al optar por evaluar el nivel de cumplimiento en relación con la aplicación que se lleva a cabo de conformidad con la intención del programa y a satisfacción de éste. A este respecto, una calificación de "parcialmente logrado" parece ser un reconocimiento realista y creíble del grado en que la OMPI puede influir en los resultados y de en qué medida no se han cumplido todavía las esperanzas y expectativas.

Programa 8

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
	Pertinente/valioso		Se reconoció que los indicadores de rendimiento son limitados a la hora de medir el valor en relación con "actividades y proyectos concretos y efectivos" (redacción del resultado previsto) habida cuenta de que sólo miden el avance en relación con el "número" de debates, aprobaciones y proyectos puestos en marcha. En el bienio actual, se ha introducido el criterio de "éxito", lo que brinda la oportunidad de presentar informes más pertinentes y valiosos si pueden elaborarse los mismos en relación con criterios específicos.
	Suficiente/completo		A reserva de la necesidad de una mayor claridad en los informes presentados en relación con el segundo indicador de rendimiento en particular (véase <i>infra</i>), la información proporcionada es sucinta y adecuada para describir los avances en relación con los indicadores de rendimiento.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Los datos sobre el rendimiento atañen a información de gran prioridad y muy "visible" que es accesible inmediatamente y sobre la que se presentan informes periódicamente.
	Coherente/comparable		En el presupuesto por programas actual se han sustituido los indicadores de rendimiento por un indicador de rendimiento que puede ser más valioso y pertinente, y se ha añadido "éxito" como criterio; a este respecto, los datos sobre el rendimiento actuales no serán directamente comparables con los datos sobre el rendimiento de 2008-09.
	Exacto/verificable		Los datos sobre el rendimiento reflejan información básica y muy conocida que es objeto de una presentación destacada y periódica de informes al CDIP.
	Puntualidad en la presentación de informes		Los datos sobre el rendimiento son objeto de la presentación periódica de informes al CDIP.
	Claro/transparente		La presentación de informes sobre los avances en el marco de este programa se enfrenta a demandas y problemas especiales debidos a las limitaciones de espacio que impone la columna de los datos sobre el rendimiento del Informe sobre el rendimiento de los programas. En esta ocasión, se necesitó algo de tiempo y esfuerzos para desentrañar la trascendencia de la presentación de informes en relación con el segundo indicador de rendimiento y se requirieron explicaciones adicionales que sirvieran de base a las cifras utilizadas respecto de las recomendaciones, los proyectos, las actividades y los principios.

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
	Exactitud de la clave de los colores		Si bien no hay pruebas en los datos sobre el rendimiento que sugieran que los objetivos no se han logrado plenamente, los indicadores de rendimiento no se prestan a una calificación de lo que constituye un éxito del 100%. A falta de criterios de lo que constituye el éxito, como pudieran ser los objetivos, las referencias establecidas o los plazos, que no son fáciles de establecer en el caso de un proyecto nuevo como éste, la aplicación de la clave de los colores es inevitablemente subjetiva.

Programa 9

Resultado previsto: 3

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
a.	Pertinente/valioso		Los datos sobre los resultados comunicados satisfacen directamente los requisitos del indicador de rendimiento, en el que se identifica un conjunto destinatario de países que han actualizado sus legislaciones y reglamentos de propiedad intelectual. El Informe sobre el rendimiento de los programas en 2008-09 sin duda representa una etapa importante en un proceso de perfeccionamiento de los objetivos y los indicadores con miras a garantizar su pertinencia y valor. El presupuesto por programas del bienio 2010-11 lleva más allá ese proceso al "regionalizar" los objetivos e incluir más indicadores de rendimiento discriminatorios, al parecer con más consultas y una mayor asunción de éstos como propios por las oficinas regionales. Con respecto a 2008-09, el único indicador de rendimiento planteaba dudas acerca de su valor: se tenía la impresión de que la cifra establecida como objetivo había sido heredada en lugar de "pertener" plenamente a los miembros del equipo del programa; existen dudas acerca del grado en que se puede atribuir al programa la actualización de la legislación/los reglamentos; y cabe la posibilidad de que el indicador tenga un efecto contrario al deseado al prestar demasiada atención al número de leyes/reglamentos puestos al día en lugar de a la calidad o el alcance de los mismos. Estas consideraciones han influido en la formulación de los resultados previstos y los indicadores de rendimiento del presupuesto por programas actual.
b.	Suficiente/completo		La información es completa y se registran detalles específicos junto a la identificación de los países de que se trate. Esto requiere que la columna de los datos sobre el rendimiento sea muy extensa y puede justificarse en atención a la importancia que tiene la información para los Estados miembros.
c.	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		En algunos casos, para la recopilación de los datos puede necesitarse mucho tiempo al no haber requisitos de comunicación sistemática que apoyen la notificación de los cambios pertinentes por las oficinas de países concretos o por otros programas. La situación está cambiando en estos momentos al ser inminente la desaparición de la División de Asesoramiento Legislativo y Jurídico y el traspaso de sus funciones a los sectores pertinentes.
d.	Coherente/comparable		Con respecto al presupuesto por programas actual, las oficinas regionales no adoptan este indicador ni de manera coherente ni universal aunque esta medida en concreto (número de países que actualizan sus leyes/reglamentos) se emplea en otros programas (10) y es susceptible de compararse con los resultados de años precedentes o futuros.
e.	Exacto/verificable		Los datos sobre el rendimiento proporcionan pruebas de resultados que satisfacen el requisito del indicador de rendimiento. Algunas de esas pruebas se contrastaron aleatoriamente y, durante la etapa de presentación de informes, el equipo pertinente detectó una pequeña inexactitud en relación con el calendario de la legislación que, si se aplicara estrictamente, reduciría a 13 el número total de países. Sin embargo, sustancialmente, la exactitud y verificabilidad de los datos comunicados cumplen suficientemente los requisitos.
f.	Puntualidad en la presentación de informes		Existe poca demanda de presentación periódica de informes sobre el avance en relación con este indicador de rendimiento. No obstante, se accede a la información en la medida en que se necesita (p. ej., para elaborar informes, ponencias, etc.).
g.	Claro/transparente		Los datos proporcionados son específicos, redactados con claridad y detallados, y se incluye un útil resumen al final.
h.	Exactitud de la clave de los colores		Si bien casi satisface el número mínimo de países que requiere el indicador de rendimiento, el programa ha aplicado con exactitud los parámetros rigurosos del sistema de puntuación.

Programa 10

Resultado previsto: 4

Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
Pertinente/valioso	■	Se considera que el indicador es una medida importante y valiosa del avance, aunque se consideró que el valor y el significado de la inclusión de una cifra establecida como objetivo eran algo más limitados habida cuenta de las dificultades que entraña poder predecir con exactitud cuántos países es probable que actualicen su legislación durante el próximo período de dos años.
Suficiente/completo	■	Se reconoció que los datos proporcionados en la columna correspondiente a los datos sobre el rendimiento eran limitados ya que era mayor el número de países que habían actualizado por lo menos una ley durante el bienio 2008-09 (durante la reunión se mencionaron Kirguistán y la Federación de Rusia).
Recopilado con eficiencia/de fácil acceso	■	La recopilación de información puede requerir mucho tiempo habida cuenta de que comporta solicitar datos al personal de cada uno de los programas o buscarlos en los archivos. Sin embargo, este proceso es "acorde a los fines previstos" ya que no se solicitan periódicamente esos datos y se accede a ellos principalmente a los efectos del Informe sobre el rendimiento de los programas. Se convino en que, en el futuro, si se va a necesitar la información periódicamente, por ejemplo con fines de presentación de informes trimestrales internos, podría confeccionarse un cuadro sencillo con la instrucción de que se registren en él los datos sobre leyes actualizadas la primera vez que se tenga noticia de esa actualización.
Coherente/comparable	■	Se ha incluido el mismo indicador de rendimiento en el presupuesto por programas actual y esta información puede compararse fácilmente a lo largo de un periodo más dilatado.
Exacto/verificable	■	La información que se incluyó en los datos sobre el rendimiento puede cotejarse con registros y notificaciones originales de leyes y reglamentos nuevos, y la lista, en su forma actual, parece ser exacta habida cuenta de los comentarios sobre suficiencia que figuran en b) <i>supra</i> .
Puntualidad en la presentación de informes	■	Es poca la demanda de presentación de informes periódicos sobre esta información y los niveles actuales de presentación de informes parecen ser puntuales y suficientes.
Claro/transparente	■	La cuestión principal relacionada con la claridad es la falta de diferenciación en la columna correspondiente a los datos sobre el rendimiento entre aquellos países que han modificado su legislación nacional y los que tienen previsto hacerlo. El indicador de rendimiento requiere la identificación de los países que han actualizado sus leyes y reglamentos nacionales y estrictamente sólo deberían incluirse aquellos países que en la práctica han modificado su legislación. En la reunión de validación se ofrecieron garantías de que los 25 países sí habían actualizado por lo menos una ley pero este extremo no se refleja con claridad. Sería útil en el futuro que la comunicación de los datos se ajustara a la redacción precisa del indicador (p. ej., "actualizado" y "leyes y reglamentos") a fin de evitar las dudas. En el presupuesto por programas actual ese indicador se ha ajustado de modo que resulte más claro que sólo se deberán considerar los "países nuevos".
Exactitud de la clave de los colores	■	Resulta difícil conciliar la calificación de logro del 100% con los datos sobre el rendimiento presentados. Se ofrecieron garantías verbalmente de que, en efecto, el logro había sido pleno y, por consiguiente, se había otorgado esa calificación, pero subsiste la incoherencia en la presentación de informes.

Programa 11

Resultado previsto: 3

Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
Pertinente/valioso	■	Los datos sobre el rendimiento que se proporcionaron responden a los requisitos de los indicadores de rendimiento y guardan plenamente relación con ellos. Se proporciona alguna información que, en sentido estricto, no requieren los indicadores pero que, sin embargo, se ha incluido por considerarla valiosa (véase g. <i>infra</i>).
Suficiente/completo	■	Los datos sobre los resultados son suficientes para los indicadores para los que sirven de base. Cabría la posibilidad de ampliar los datos sobre los resultados mediante la inclusión de comparaciones con cifras de bienios anteriores ya que en el resultado previsto se piden pruebas de un "uso más amplio de la enseñanza a distancia". No obstante, sería razonable esperar que las cifras establecidas como objetivo de los indicadores de rendimiento demuestren un uso más amplio si coinciden o, en este caso, son superiores.
Recopilado con eficiencia/de fácil acceso	■	Este programa demostró un sistema automatizado muy eficiente y eficaz de comunicar una gama muy amplia de datos útiles con fines de supervisión interna. En la actualidad se está introduciendo un sistema nuevo, concebido para poder hacer frente a un volumen cada vez mayor de registros e idiomas. Este programa es uno de los pocos que puede recoger comentarios significativos de los usuarios y, por consiguiente, incluye

			medidas cualitativas en la presentación de informes sobre el rendimiento.
	Cohérente/comparable		La naturaleza de los indicadores de rendimiento y los sistemas que proporcionan pruebas que les sirven de base permiten que el programa compare el rendimiento de todo el programa y con resultados anteriores. Aunque no se han incorporado todos los indicadores de rendimiento al presupuesto por programas actual, esto no impedirá que se sigan llevando a cabo comparaciones en el futuro.
	Exacto/verificable		Pueden verificarse las cifras fácilmente con el apoyo de la Sección de Tecnologías de la Información. Se llevó a cabo un cotejo parcial de las cifras comunicadas con las que se registran en el sistema OPINIO.
	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de informes se efectúa en la medida en que sea necesario y puede accederse fácilmente a la información cuando se solicitan o se necesitan los datos.
	Claro/transparente		Como se ha indicado más arriba, hay algunas limitaciones en la comunicación de los datos sobre el rendimiento. Cuando se proporciona información que no requiere estrictamente el indicador de rendimiento (índices de satisfacción, número de participantes en el curso de especialización en propiedad intelectual, la referencia a los cursos de la escuela de verano), podría ofrecerse una explicación del motivo de su inclusión. Asimismo, podría haber sido útil identificar comparaciones con bienes anteriores a fin de subrayar el logro en relación con el resultado previsto (“un uso más amplio”).
	Exactitud de la clave de los colores		La puntuación en la columna correspondiente a la clave de los colores es suficientemente exacta para los fines del Informe sobre el rendimiento de los programas. Habida cuenta de que ha habido un aumento tan marcado del número de registros, que el índice de finalización fuera un 1% inferior a la cifra establecida como objetivo no debería desmerecer la evaluación de plenamente logrado.
Comentarios recibidos del programa:			
<p>Con respecto al párrafo g., relativo a que “se proporciona alguna información que, en sentido estricto, no requieren los indicadores”, mi observación es que, aunque la información no se incluyó en los datos sobre el rendimiento, se trataba de programas importantes para los Estados miembros y para los que se utilizó parte del presupuesto del programa. Tal vez deberían reflejarse en los datos sobre los resultados futuros.</p> <p>A continuación figura una comparación con bienes anteriores que ilustra un uso más amplio de los cursos de enseñanza a distancia:</p> <p>Bienio Número de participantes</p> <p>2008-09 71.500; 2006-07 47.500; 2004-05 24.226; 2002-03 13.431; 2000 -01 5.571</p>			

Programa 12

Resultado previsto: 2

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
a)	Pertinente/valioso		Si bien la información que requieren los indicadores de rendimiento es valiosa en sí misma, no se considera que sea útil para medir el rendimiento del programa habida cuenta de que, en general, los resultados no son atribuibles al equipo del programa ni están controlados por éste. El tercer indicador de rendimiento ha sido discontinuado.
b)	Suficiente/completo		Habría sido útil incluir una explicación más amplia del motivo de que no se midiera y se discontinuara el tercer indicador de rendimiento. (Véase la explicación que figura más abajo).
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		La información está disponible en Internet y en otros lugares.
d)	Cohérente/comparable		Aunque en el presupuesto por programas actual se ha combinado este programa con el anterior programa 13, en lo esencial se ha transferido este indicador.
e)	Exacto/verificable		La información puede verificarse fácilmente. Al comprobar los detalles de las Partes Contratantes en el Arreglo de Niza, se descubrió la inexactitud de que sólo dos, de un grupo destinatario de tres, figuraban en la lista correspondiente al periodo abarcado por el bienio 2008-09.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de informes se lleva a cabo en la medida en que sea necesario y principalmente para los informes sobre el rendimiento de los programas. Habida cuenta de que la información es sencilla y está disponible en la Intranet, apenas es necesario presentar informes frecuentemente.
g)	Claro/transparente		La comunicación de los datos sobre el rendimiento es muy sencilla y directa.
h)	Exactitud de la clave de los colores		Aunque en la lista del Arreglo de Niza sólo figuraban dos Partes Contratantes, en lugar de tres, se otorgó la calificación de un logro del 50% del primer indicador de rendimiento. En el caso del segundo indicador de rendimiento, lo logrado fue superior a lo previsto. El tercer indicador se calificó como discontinuado.

Comentarios recibidos del programa:

“Con respecto al tercer indicador de rendimiento del programa 12, mantuve conversaciones con mi colega, que trabaja actualmente en este programa, y con otro colega que lo había hecho con anterioridad (antes de 2008). Parece ser que en el pasado había una lista de las oficinas que aplican las Clasificaciones de Niza, Viena o Locarno, que se había actualizado de manera más o menos periódica mediante la recopilación de información de varias fuentes, incluido directamente de las oficinas al llevar a cabo misiones de formación en una oficina o mediante la utilización de los informes técnicos anuales que presentan las oficinas. No obstante, ya se había interrumpido la actualización de esa lista antes de 2008”.

Programa 13

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones en materia de datos
	Pertinente/valioso		Los indicadores de rendimiento sólo tienen un valor limitado al reflejar un “funcionamiento eficaz del nuevo procedimiento de revisión de la CIP”. Se presentaron otras pruebas, además del número de modificaciones, para demostrar una mayor eficacia, que se refleja en los cambios en los indicadores de rendimiento pertinentes del presupuesto por programas actual.
	Suficiente/completo		La información presentada es detallada y sucinta. Hubiera sido útil tener algo más de información para identificar los requisitos en materia de plazos para las versiones nuevas.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		La información relacionada con el número de modificaciones es de fácil acceso y está disponible en Internet.
	Coherente/comparable		El número de modificaciones se compara en los datos sobre el rendimiento con el número correspondiente a años anteriores. Al combinar dos programas en uno, se han sustituido los indicadores de rendimiento actuales y no serán objeto de comparaciones en el Informe sobre el rendimiento de los programas de 2010-11.
	Exacto/verificable		Las diversas modificaciones se reflejan pormenorizadamente en la Intranet y pueden verificarse mediante el acceso a ésta.
	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de informes se efectúa en la medida en que sea necesaria y principalmente para el Informe sobre el rendimiento de los programas. No obstante, es posible acceder fácilmente a la información relativa a las modificaciones en cualquier momento.
	Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento se comunican con claridad y sencillez.
	Exactitud de la clave de los colores		Los datos sobre el rendimiento justifican la calificación de plenamente logrado en relación con los indicadores de rendimiento seleccionados.

Programa 14

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
	Pertinente/valioso		En general, los indicadores de rendimiento y los correspondientes datos sobre el rendimiento son pertinentes y valiosos, aunque en algunos casos sólo se puedan atribuir indirectamente al papel y a las funciones de este programa. A diferencia de los anteriores, el último indicador de rendimiento es de menor valor, pues faltan objetivos específicos o parámetros.
	Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento, según figuran expuestos, son escuetos y resultan adecuados para sus fines.
	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Ha mejorado la facilidad de recopilación y acceso gracias a los cambios realizados en el sistema PATENTSCOPE y al empleo de una sencilla herramienta de registro y supervisión para averiguar el número de suscriptores y de suscripciones.
	Coherente/comparable		Hay limitaciones para determinar la posibilidad de comparar los avances registrados en el presente bienio con los habidos en el período 2008-09 debido a que ha cambiado el sistema PATENTSCOPE y a que algunos indicadores de rendimiento no se conservan (por ejemplo, las suscripciones) o han sido discontinuados (comentarios de los usuarios).
	Exacto/verificable		Parece que se puede acceder sin dificultades a los datos sobre el rendimiento, especialmente gracias al nuevo sistema PATENTSCOPE y a la puesta en servicio de la herramienta de supervisión de las suscripciones. La exactitud del número de suscripciones y colecciones fue cotejada con las pruebas que lo corroboran. Se decidió discontinuar el indicador referido a los comentarios de los usuarios por que se carece de medios idóneos que permitan identificar, recopilar y analizar fácilmente dichos comentarios. Del mismo modo, el indicador de los comentarios de los usuarios puede presentar dificultades a la hora de obtener datos sobre el rendimiento en el actual presupuesto por programas (véase el tercer indicador de rendimiento), a menos que se decida emplear los medios idóneos para obtener la información necesaria.
	Puntualidad en la presentación de		El programa permite recopilar datos sobre el rendimiento y presentarlos “según sea

informes		necesario". Los informes trimestrales reforzarán la puntualidad en la presentación de informes, particularmente si se recogen periódicamente en ellos los datos que corroboran lo expresado en los indicadores de rendimiento.
Claro/transparente		La utilidad de la información correspondiente al primer indicador de rendimiento resulta limitada por la adopción del término "hasta", que carece de precisión suficiente, si lo comparamos, por ejemplo, con la cifra "promedio". Convendría aclarar por qué no se dispone de la información referida al tercer indicador de rendimiento y dejar constancia de si se ha discontinuado ese indicador.
Exactitud de la clave de los colores		La clave de los colores resulta sumamente eficaz cuando la evaluación se rige por objetivos específicos, parámetros o referencias de base. Los primeros cuatro indicadores de rendimiento permiten calificar con exactitud los logros habidos (falta la casilla verde del cuarto indicador de rendimiento). Sin embargo, el quinto indicador de rendimiento no se presta a tal calificación, pues no hay modo de saber si los acuerdos firmados con 11 países se pueden considerar un objetivo plenamente logrado.

Programa 15

Resultado previsto: 1

Crterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
Pertinente/valioso		En relación con los actuales indicadores de rendimiento, que son relativamente sencillos y claros, los datos sobre el rendimiento resultan adecuados y reflejan casi literalmente la letra de los propios indicadores. En el actual presupuesto por programas se aplica el criterio de la "eficiencia", y, en el futuro, según se propuso, cabe esperar que reflejen más valor los indicadores de rendimiento que miden los resultados y los efectos de las actividades, en vez de los que atienden a los insumos y los productos.
Suficiente/completo		Cabe mejorar la calidad de los datos sobre el rendimiento, por ejemplo, empleando cifras promedio, con lo cual se reflejaría el porcentaje en que se reduce el volumen de trabajo atrasado y aumenta la eficiencia en las oficinas que son objeto de evaluación.
Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		Se crearon sistemas eficaces y de fácil acceso para registrar y presentar informes de los datos sobre el rendimiento necesarios.
Coherente/comparable		Hay límites a la hora de comparar los datos sobre el rendimiento de 2008-09 con los correspondientes al actual presupuesto por programas: las funciones en materia de organismos de gestión colectiva han sido transferidas a otro programa y se aplica una nueva manera de medir la "eficiencia", la cual depende de criterios expresos que aún no han sido acordados.
Exacto/verificable		Las cifras expuestas se pueden cotejar fácilmente con las archivadas en la base de datos. Dichas cifras también se encuentran en la Intranet y pronto se podrá acceder a ellas mediante Internet. Aumentó la capacidad de prever con exactitud el número de oficinas de P.I. a las que se puede prestar apoyo, gracias a la amplia experiencia adquirida en los diez años últimos.
Puntualidad en la presentación de informes		Las cifras se emplean en los informes anuales y bienales y se puede acceder fácilmente a ellas cuando es necesario, en particular mediante la Intranet.
Claro/transparente		Con referencia a la cuestión expuesta precedentemente en la letra b sobre la utilidad de cuantificar la eficiencia ganada por las oficinas de P.I. que han sido objeto de evaluación, la información proporcionada es clara. Empero, cabría brindar más transparencia, explicando que la reducción del volumen de trabajo atrasado y la mayor transparencia son consecuencia acreditada de la puesta en servicio de medios automáticos, para que no sea preciso exponer datos específicos sobre el rendimiento que corroboren esas afirmaciones.
Exactitud de la clave de los colores		El objetivo específico del primer indicador de rendimiento se ha alcanzado con holgura. En el segundo objetivo específico, referido a los organismos de gestión colectiva, se ha superado la mitad de la cifra total prevista, aunque el número de oficinas nuevas a las que se presta apoyo queda muy por debajo del 50%.

Comentarios del Programa:

Entendemos la necesidad de contar con cifras cuantificables y la propuesta de publicar cifras promedio (véase el título "Suficiente/completo" del cuadro).

Sin embargo, todas las oficinas a las que se presta apoyo son un caso único, por lo cual las cifras promedio no serán indicativas de los resultados que se puedan obtener en una oficina dada. Por el contrario, resultaría más útil publicar los números correspondientes a una muestra de oficinas, sin nombrarlas, que serían cifras indicativas del conjunto, quizás exponiendo ordenados de mayor a menor los resultados obtenidos gracias al programa.

Programa 16

Resultado previsto: 2

Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
Pertinente/valioso		En general, los datos sobre el rendimiento, en los que se destaca el número de descargas de las publicaciones estadísticas de la OMPI y el número de veces que son citadas en Google, son pertinentes desde el punto de vista del resultado previsto escogido, aunque no lo son tanto, si atendemos a los indicadores de rendimiento escogidos. Los indicadores de rendimiento escogidos presentan limitaciones, pues los criterios de los “comentarios” y las “citas” no se apoyan en pruebas accesibles que los corroboren suficientemente y, además, éstos no son mencionados en los datos sobre el rendimiento. En la columna de los datos sobre el rendimiento se deja constancia de las dificultades para calcular el número de publicaciones en que se utilizan las estadísticas de la OMPI.
Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento no bastan para corroborar los indicadores de rendimiento escogidos, aunque acreditan debidamente los logros correspondientes al resultado previsto escogido.
Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		Por lo general, se puede acceder fácilmente a los datos sobre el rendimiento gracias al programa Urchin y mediante Google, aunque con merma de la exactitud, pues los “algoritmos” y el uso de las “palabras clave” se rigen por principios distintos en ambos. Parece que Urchin brinda un medio eficiente y de fácil acceso para obtener información valiosa sobre el uso de las publicaciones estadísticas (el resultado previsto).
Coherente/comparable		Los resultados y los indicadores correspondientes se recogen de forma parcial en el actual presupuesto por programas. Pese a las fluctuaciones y diferencias entre ambos programas no debería resultar difícil comparar el número de descargas y el de citas de las publicaciones estadísticas de la OMPI.
Exacto/verificable		Es difícil comprobar el uso de Google por la carencia de datos anteriores. Por su parte, se procedió a cotejar las cifras que arroja Urchin para averiguar su exactitud.
Puntualidad en la presentación de informes		Se presentan según sea oportuno y no se exige que sean más periódicos. Es probable que esto cambie con la obligación de presentar informes trimestrales.
Claro/transparente		Los informes son sucintos y claros, y se reconoce de forma transparente las dificultades para acceder a la información.
Exactitud de la clave de los colores		A título de anécdota, cabe señalar que hay confianza en que se ha extendido el uso de las publicaciones estadísticas de la OMPI. Pese a ello, no habiendo referencias de base y si nos atenemos a las deficiencias de los indicadores escogidos, resulta difícil encontrar pruebas de peso que permitan evaluar las proporciones de los avances y los éxitos registrados en la órbita de este resultado previsto en particular.

Programa 17

Resultado previsto: 1

Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
Pertinente/valioso		El valor y la pertinencia de los datos sobre el rendimiento están supeditados a la calidad de los indicadores de rendimiento escogidos. En este caso, resulta que el primer indicador de rendimiento es útil para calificar el rendimiento, especialmente, dado que se entiende que impera una idea sólida sobre lo que constituye una “estrategia”. Aunque los servicios de apoyo para fomentar los marcos legislativos se prestan con arreglo al resultado previsto, entendemos que el segundo indicador de rendimiento resulta inaplicable por la forma en que está redactado. Dicha conclusión procede de constatar que el programa ejerce escasa autoridad sobre el modo en que se presta la asistencia, por cuya razón la atribución de sus efectos resulta muy incierta y es de naturaleza reservada. Ello limita la pertinencia y el valor de la información que se puede presentar con respecto al segundo indicador de rendimiento.
Suficiente/completo		La información que se expone basta para los fines propuestos, o sea, dar cuenta de los logros registrados en la órbita de los objetivos específicos escogidos. Sin embargo, en los datos del primer indicador de rendimiento, se podrían haber mencionado todas las estrategias trazadas en el bienio, y no sólo el número mínimo suficiente para cumplir con el objetivo específico. En tal situación, la información sobre los avances y logros reales no está a la altura de las condiciones fijadas.
Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		La información correspondiente a ambos indicadores de rendimiento es de fácil acceso y se puede verificar sin problemas gracias a la documentación en que se deja constancia de los hechos expuestos.
Coherente/comparable		Debido a la limitación de los indicadores de rendimiento, los datos sobre el rendimiento no podrán ser objeto de comparación en los años venideros, pues los indicadores de rendimiento, que han sido revisados y mejorados, ya no se emplean para evaluar el actual presupuesto por programas.
Exacto/verificable		La información correspondiente al primer indicador de rendimiento se puede cotejar y verificar fácilmente con la documentación accesible.
Puntualidad en la presentación de		Se brinda amplia información en la sesión anual del Comité Asesor sobre Observancia

Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
informes		(ACE).
Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento se exponen de forma clara y escueta.
Exactitud de la clave de los colores		La calificación de plenamente logrado que se otorga al primer indicador de rendimiento se puede justificar gracias a las pruebas expuestas. Sin embargo, no es posible conceder esa misma calificación de plenamente logrado al segundo indicador de rendimiento, que es menos sólido y se entiende que no resulta aplicable a los fines de calificar el rendimiento. Si bien queda justificada dicha calificación por la calidad del asesoramiento y la asistencia prestados, se convino que, en la ocasión, convendría más la nota de claro/transparente, pero a condición de aclarar sin resquicio de duda que es el indicador, y no la labor realizada, lo que no resulta aplicable o adecuado.

Programa 18

Resultado previsto: 1

Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso	Las limitaciones de los indicadores de rendimiento influyen necesariamente en el valor de los datos sobre el rendimiento que se presentan. Los indicadores de rendimiento primero y tercero poseen la virtualidad de calificar los avances y logros significativos. Sin embargo, se podrían obtener resultados mucho mejores, si los indicadores de rendimiento permitiesen señalar los procesos y solicitudes de verdadera importancia y de dar primacía a la cuestión de la calidad, y no sólo a la cantidad. En relación con el primer indicador de rendimiento, se eligieron tres procesos por su capacidad de reflejar logros reales, dos de los cuales se consideraron plenamente alcanzados al cierre del bienio precedente. El segundo indicador de rendimiento adolece de la falta de medios que permitan registrar y recopilar los comentarios de forma metódica.
b)	Suficiente/completo	La información presentada es suficiente, si se considera la salvedad de que no es obligatorio señalar los procesos y solicitudes más importantes y de que, por añadidura, se carece de los medios necesarios para registrar los comentarios y el número total de solicitudes.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso	Nuevamente, la información específica necesaria para corroborar los indicadores de rendimiento segundo y tercero no era de fácil acceso ni se podía recopilar eficientemente. Los datos que avalan el primer indicador de rendimiento se consiguen más fácilmente y su acceso es el idóneo a los fines establecidos en materia de presentación de informes, que, en general, se ajustan a los requisitos fijados en los documentos PPR.
d)	Coherente/comparable	Las mejoras y cambios efectuados en los indicadores de rendimiento para el actual presupuesto por programas conllevan que los datos sobre el rendimiento correspondientes a 2008-09 ya no sirven de punto de referencia ni son pertinentes para el presente ejercicio de validación.
e)	Exacto/verificable	Los datos sobre el rendimiento presentados se pueden verificar gracias a una serie de documentos correspondientes al programa y, aunque no se realizó un cotejo exhaustivo, el método de la clave de los colores, por su propia naturaleza, y los datos sobre el rendimiento en sí no permiten albergar dudas sobre la exactitud de los informes presentados.
f)	Puntualidad en la presentación de informes	No habiendo obligación de presentar informes con mayor frecuencia de lo que establece el documento PPR, se entiende que los actuales mecanismos de presentación de informes son "acordes a los fines previstos".
g)	Claro/transparente	Con la salvedad de los comentarios sobre las limitaciones que aquejan a los datos, expuestos precedentemente, la información real que figura en la columna de los datos sobre el rendimiento, y que se expuso ulteriormente en la reunión de validación, es suficientemente clara y transparente para los fines propuestos.
h)	Exactitud de la clave de los colores	Todos los indicadores de rendimiento reciben la puntuación de "parcialmente logrado" en este programa, debido, casi siempre, a la carencia señalada de recursos disponibles para el programa, particularmente en materia de liderazgo, supervisión y personal experimentado. La exactitud de la calificación que se otorga a este resultado previsto escogido queda avalada gracias al reconocimiento de que solamente dos de los tres procesos significativos se pudieron considerar exitosos, y por otra parte, la falta de objetivos específicos y de sistemas hace que los indicadores segundo y tercero no se presten para afinar la calificación de los logros habidos.

Programa 19

Resultado previsto: 3

	Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Los vínculos entre los datos sobre el rendimiento, los indicadores de rendimiento y el resultado previsto son claros y directos. Los indicadores de rendimiento fueron escogidos según el criterio de "acordes a los fines previstos", atendiendo especialmente a las pautas de: mensurabilidad, coherencia, accesibilidad de los datos y valor referido a un aspecto significativo del amplio espectro de funciones de la sección.
b)	Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento son sucintos y están directamente relacionados con los requisitos de los indicadores de rendimiento. Se podrían haber apuntado las cifras reales, pero solamente hay obligación de indicar los porcentajes, y las cifras detalladas, que corroboran el cálculo de los porcentajes, se anotaron por separado.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Los datos sobre el rendimiento correspondientes a los tres indicadores de rendimiento son registrados en sistemas independientes. Los datos originales son fácilmente accesibles y es preciso algo más de tiempo para recopilar la información, por ejemplo, para obtener cifras totales correspondientes al bienio y calcular los porcentajes. Si los datos fueran solicitados con mayor frecuencia, cabría la posibilidad de concebir sistemas más veloces para recopilar la información, pero, a la fecha, se entiende que los sistemas para presentar los datos sobre el rendimiento son los adecuados.
d)	Coherente/comparable		Los datos sobre el rendimiento son coherentes con los producidos en años anteriores y los indicadores de rendimiento fueron concebidos de forma que produzcan información coherente, para lo cual se utilizan parámetros simples, pero fiables para buscar y registrar los datos. En el actual presupuesto por programas se ha incluido solamente un indicador de rendimiento: el número de artículos publicados en la prensa internacional.
e)	Exacto/verificable		Los cálculos de porcentajes se corroboran con las cifras reales apuntadas. Dichas cifras reales se pueden verificar con los datos originales que obran en los archivos. Las listas están "activas", por ejemplo, no se trata simplemente de añadirles nuevos datos, sino que los datos de las personas encargadas de atender al público son sustituidos por los nuevos y suprimidos los antiguos, y los parámetros de búsqueda se han aplicado de forma coherente en los últimos años.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de estos datos sobre el rendimiento se realiza "según las necesidades" y no de forma periódica, salvo a los efectos del presupuesto por programas. Los datos sobre el rendimiento no se recogen explícitamente en los actuales informes trimestrales, ni tampoco se utilizan en otros informes, a menos que se solicite expresamente. Un aspecto que merecería ser objeto de ulterior reflexión es la cuestión del valor que se debería atribuir a los datos sobre el rendimiento y a los indicadores de rendimiento, si no es preciso recogerlos en los informes de supervisión interna (por ejemplo, en los informes trimestrales) y si, a largo plazo, el Equipo Directivo Superior decide que se utilicen otros indicadores con ese propósito.
g)	Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento son simples y claros en sintonía con la claridad de los indicadores de rendimiento y los resultados previstos escogidos para esta sección. Un aspecto examinado fue la necesidad de aplicar de modo preciso y coherente el criterio de "periodicidad" en el segundo indicador de rendimiento.
h)	Exactitud de la clave de los colores		Considerando que fueron alcanzados con creces todos los objetivos específicos, según resulta acreditado, goza de entera justificación la calificación de plenamente logrado que se otorga a los indicadores de rendimiento escogidos.

Programa 20

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Si bien el indicador de rendimiento no carece de méritos, resulta limitado en un aspecto fundamental: no permite discernir lo que posee importancia o valor particular en las aportaciones que hace el programa en las instancias internacionales. En la reunión de validación se señaló que cabe destacar dos logros particulares del bienio: el nuevo posicionamiento de la OMPI en el núcleo de las deliberaciones sobre el cambio climático y el reciente compromiso contraído con la OMS en lo referente a los procesos del acceso a la salud. Con miras al futuro sería útil pergeñar un indicador de rendimiento que refleje fácilmente el valor de dichas aportaciones, en vez de atender exclusivamente al número de documentos presentados.
b)	Suficiente/completo		Quizás por causa de las deficiencias del indicador de rendimiento, los datos sobre el rendimiento no revelan suficientemente las proporciones de los logros conseguidos en la esfera de ese indicador. No se señala explícitamente en los datos sobre el rendimiento que la activa participación en 30 reuniones se expresa en la presentación de, al menos, ocho documentos. En el curso de la reunión, se indicó que, entre otras cosas, la OMPI organizó cuatro eventos paralelos, se produjeron ocho documentos de orientación, se asesoró a 45 delegaciones, y el nombre de la OMPI figura mencionado en ocho documentos e informes finales de negociaciones, lo cual hace de la OMPI una de las principales partes interesadas en ambos procesos.

c)	Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		Dada la naturaleza de la información solicitada, no es probable que se presenten dificultades para acceder a ella y presentarla cuando sea necesario.
d)	Coherente/comparable		Es evidente que el indicador de rendimiento no se ha conservado en el actual presupuesto por programas, por cuya razón, como es lógico, posee valor limitado a los efectos de la coherencia y la comparabilidad.
e)	Exacto/verificable		Si bien el indicador de rendimiento no es exigente y aunque los datos sobre el rendimiento se presentan de forma bastante general, la información expuesta se puede verificar sin dificultad, aunque no fue posible realizar el correspondiente cotejo por falta de tiempo.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		La información correspondiente al indicador de rendimiento se utiliza mayormente a los efectos del documento PPR y no hay la obligación de presentarla de forma más habitual o periódica. Por consiguiente, se la puede considerar "acorde a los fines previstos".
g)	Claro/transparente		La columna de los datos sobre el rendimiento no refleja con claridad en cuántos documentos e informes de reuniones internacionales se refleja la aportación realizada por la OMPI en el bienio. Tampoco se aprecia de forma clara, es decir, sin que sean precisas ulteriores explicaciones, si el indicador de rendimiento obliga a acreditar que constan ocho documentos en informes de reuniones o si, en su defecto, el hecho de que en ocho documentos o informes de reuniones se refleje la aportación de la OMPI constituye el cumplimiento de los requisitos. La información brindada posteriormente permitió aclarar la cuestión.
h)	Exactitud de la clave de los colores		En el conjunto del programa se usa con acierto el método de puntuación de los logros, lo cual concede mayor crédito a la calificación de plenamente logrado que se otorga a los resultados habidos en esta esfera. Al presente resultado previsto se otorga la calificación "plenamente logrado" según el criterio de que se presentaron, al menos, ocho documentos en que consta la aportación efectuada por la OMPI. Aunque en los datos sobre el rendimiento expuestos no queda claro si se alcanzó el objetivo específico, la información brindada posteriormente confirmó la calificación.

Programa 21

Resultado previsto: 4

	<i>Criterios de valoración</i>		<i>Comentarios/Limitaciones de los datos</i>
a)	Pertinente/valioso		El único indicador de rendimiento de este resultado previsto posee ventajas y limitaciones: es sencillo, claro, fácilmente mensurable y posee la capacidad de captar elementos de la calidad, aparte de la puntualidad, en que la deficiente calidad del servicio obligará a retardar la tramitación, si es objeto de una inspección interna. Por otra parte, no se puede imputar a la Oficina del Consejero Jurídico toda la responsabilidad por el retraso y el incumplimiento del objetivo específico, y el indicador de rendimiento posee capacidad limitada de medir atributos más significativos y valiosos de la calidad del servicio. En ese aspecto se podría complementar este indicador de rendimiento con una nueva medida en que se atienda a otros aspectos de la calidad (como la claridad y la exactitud). Entre otras opciones, se barajaron las siguientes: dejar constancia de las muestras de descontento; buscar los comentarios de los clientes como parte de una iniciativa general coordinada en el seno de la organización dirigida a averiguar la satisfacción del cliente; o, simplemente, una lista recapitulativa de los criterios de calidad fundamentales la cual se pueda contestar rápidamente cuando se concluye la notificación.
b)	Suficiente/completo		En la columna de los datos sobre el rendimiento se ha expuesto más información de la estrictamente necesaria para acreditar que se cumple el indicador de rendimiento, en el entendido de que esa información se considera valiosa y pertinente para el resultado previsto. Habría sido preferible que, en vez de confirmar que se cumplió el objetivo específico, se hubiese indicado con precisión el tiempo promedio real necesario para ello (esta cuestión se examina seguidamente en la letra c). No obstante, la información es suficiente a los efectos del indicador de rendimiento.
c)	Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		Los datos originales se registran y son accesibles gracias al sistema de archivo. En la actualidad la información sobre la puntualidad no se solicita frecuentemente y el tiempo que lleva extraer la información, en las ocasiones en que es necesaria, se considera apropiado. No obstante, dado que el indicador se ha incluido en el actual presupuesto por programas y que se ha reducido a tres días la cifra correspondiente al objetivo específico, se entiende que resultaría útil la posibilidad de acceder al tiempo promedio real que lleva el trámite para seguir más fácilmente los avances y éxitos. Sería importante conservar la simplicidad de este sistema de supervisión, aunque actualizado, siempre que se considere valioso el indicador.
d)	Coherente/comparable		No cabe duda de que la información sobre la puntualidad permite comparar unos años con otros, y en lo sustancial el indicador se aplica también al presente bienio.
e)	Exacto/verificable		Según lo mencionado en la precedente letra c, la información es verificable consultando los archivos. Además, por su naturaleza, la información permite conocer las excepciones al tiempo de tramitación habitual sin necesidad de consultar las estadísticas.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		Según ya se mencionó, en la actualidad no es obligatorio presentar estos datos sobre el rendimiento de forma habitual o periódica, salvo en lo que concierne al informe anual y al documento PPR.

g)	Claro/transparente		Hecha la salvedad de las limitaciones mencionadas precedentemente y atendiendo a la conveniencia de contar con una cifra promedio precisa en la columna de los datos sobre el rendimiento, por lo demás, los datos bastan para satisfacer estos criterios.
h)	Exactitud de la clave de los colores		Aunque falta una cifra precisa y no es fácil acceder a la información corroborativa, nada permite dudar que se cumple plenamente la cifra indicada en el objetivo específico. Como es lógico, la calificación de plenamente logrado se justificaría mucho más, si las pruebas corroborativas fuesen más detalladas.

Programa 22

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Para conseguir que todos los datos sobre el rendimiento sean útiles habría que establecer indicadores más estrictos en lo que se refiere a los pagos. Se acordó, que, en el futuro, una evaluación más realista del porcentaje de pagos que pueden cumplir el criterio de la puntualidad ayudaría a que el programa comunicase fielmente los avances y éxitos registrados, para lo cual se deberían sopesar factores y obstáculos que son ajenos a la voluntad del programa.
b)	Suficiente/completo		La información brindada prueba que se cumplen suficientemente los indicadores de rendimiento. La inclusión del requisito de la "pertinencia" en el segundo indicador se conserva en el actual presupuesto por programas, y quizás haya que indagar más si las pruebas corroborativas no resultan fácilmente identificables para medir los avances logrados en esta esfera.
c)	Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		En el curso de la reunión se acordó que crear una sencilla herramienta de supervisión, como el "log" o registro de tráfico, permitiría ganar tiempo a la hora de acceder fácilmente a las pruebas corroborativas, sobre todo cuando se desea averiguar la puntualidad de los informes y los pagos.
d)	Coherente/comparable		El resultado previsto y los indicadores de rendimiento se han conservado en lo sustancial en el actual presupuesto por programas, gracias a lo cual será posible realizar comparaciones de ambos bienes. Mejorará la comparación, pues se fijarán objetivos específicos más reales y precisos para averiguar la puntualidad de los pagos.
e)	Exacto/verificable		Sí, aunque la falta de tiempo impide realizar una verificación más exhaustiva de los datos sobre el rendimiento correspondientes a todos los indicadores de rendimiento.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		Gran parte de la información debe ser presentada habitual y periódicamente, y esa información se adquiere con habitualidad. Otra información, particularmente la referida a los pagos, no es solicitada con carácter habitual y se accede a ella "según las necesidades".
g)	Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento cumplen casi por entero los criterios de claridad y transparencia. Una mejora menor de la transparencia podría ser incluir una explicación de por qué se menciona solamente una referencia a propósito del último indicador de rendimiento, cuando en éste se habla de "referencias", en plural.
h)	Exactitud de la clave de los colores		Parece real la evaluación que hace el programa de sus logros. Se señaló que no era posible que no se considerase plenamente logrado el último indicador de rendimiento, si atendemos a las características de esa única referencia utilizada.

Programa 23

Resultado previsto: 2

	Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Para el contexto específico del bienio 2008-09 y el objetivo general de mejorar el sistema de evaluación (el resultado previsto), se entiende que son pertinentes los indicadores de rendimiento y los datos que corroboran el rendimiento, aunque es posible que no se utilicen de nuevo en el futuro.
b)	Suficiente/completo		Con las salvedades que se exponen seguidamente en la letra g, se entiende que los datos sobre el rendimiento proporcionados son suficientes y completos, y que permiten acreditar lo que establecen los indicadores de rendimiento.
c)	Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		Se pudo comprobar que la información correspondiente a los indicadores de rendimiento era de fácil acceso gracias a las bases de datos creadas.
d)	Coherente/comparable		Aunque estos mismos indicadores de rendimiento no se han recogido por completo en el actual presupuesto por programas, las cifras expuestas en la columna de los datos sobre el rendimiento o que se expresan en los datos sobre el rendimiento (por ejemplo, el número exacto de las evaluaciones realizadas) se pueden comparar fácilmente con los datos similares correspondientes a períodos futuros.
e)	Exacto/verificable		Las cifras expuestas en los datos sobre el rendimiento se pueden verificar con los archivos originales de las bases de datos, en los que constan las cifras reales correspondientes a las evaluaciones realizadas y a los miembros del personal que recibieron formación.
f)	Puntualidad en la presentación de		No se solicitan con frecuencia informes periódicos, pero la Sección de Coordinación

	informes		Técnica se encarga de recopilar y presentar informes sobre el estado de las evaluaciones y de la formación del personal.
g)	Claro/transparente		Se podría haber imprimido mayor claridad y transparencia al informe, por ejemplo: incluyendo las cifras reales correspondientes al primer indicador de rendimiento, aunque, casi en el 100% de los casos, no presenten diferencias significativas con el uso de "todos"; definiendo mejor el segundo indicador de rendimiento para evitar que parezca una mera afirmación, en vez de un indicador de los avances y éxitos; el tercer indicador de rendimiento posee escaso valor intrínseco, pues no guarda relación con una previsión numérica o con una medida idónea para reflejar los logros.
h)	Exactitud de la clave de los colores		En otros documentos PPR se acostumbra utilizar la clave de los colores para calificar a los diversos indicadores de rendimiento y no al resultado previsto por entero. En este caso se justifica la puntuación otorgada a los indicadores de rendimiento primero y segundo, pues se debería reconocer que la realización de todas las evaluaciones en el marco del sistema de gestión del rendimiento y de perfeccionamiento del personal (PMSDS) y la inclusión de un módulo sobre el método de gestión por resultados en todos los cursos de formación dan prueba de un resultado plenamente logrado, si nos atenemos a los respectivos indicadores de rendimiento. En el caso del tercer indicador de rendimiento, la falta de objetivos o metas específicas hace difícil justificar la calificación de plenamente logrado.

Programa 24

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración		Comentarios/Limitaciones de los datos
	Pertinente/valioso		La capacidad del programa de utilizar los datos sobre el rendimiento para comunicar avances reales y significativos resulta constreñida por las limitaciones de los indicadores de rendimiento heredados. Éstos han sido reforzados en el actual presupuesto por programas y se sopesan varias opciones para imprimirles mayor capacidad de medir aquellos avances significativos que no son fruto de la mera casualidad. En el documento PPR de 2008-09 se apreciaron las siguientes limitaciones: el primer indicador de rendimiento se puede considerar más pertinente para medir el volumen de trabajo que el rendimiento y cabe mejorarlo incluyendo en las medidas y los cálculos las variables correspondientes a los efectos de distorsión y a los factores externos; se podría mejorar el segundo indicador de rendimiento sustituyendo el término "consolidación" y aplicando criterios que señalen los ahorros que se consideran más pertinentes en lo que respecta a la medición del rendimiento.
	Suficiente/completo		La información recogida en la columna de los datos sobre el rendimiento es suficiente, pertinente y se articula como es debido. Según lo que disponen los indicadores de rendimiento, la reducción del número de licitaciones y de órdenes de compra se apreciaría mejor si figurase un porcentaje final o cifra equivalente que pusiese inmediatamente de manifiesto las proporciones de la reducción.
	Recopilado con eficiencia/ de fácil acceso		Los datos originales quedan archivados en bases de datos y son de fácil acceso. En el primer indicador de rendimiento lleva algún tiempo obtener las cifras finales y en el segundo indicador de rendimiento se demora aún más para establecer los ahorros logrados. El nuevo sistema de planificación institucional de recursos (ERP) permitiría mejorar significativamente la recopilación de datos y el acceso a éstos.
	Coherente/comparable		Las mejoras de los indicadores de rendimiento en el actual presupuesto por programas y las opciones que se barajan para el próximo bienio conllevan que los indicadores de rendimiento correspondientes a 2008-09 no se prestan directamente para realizar comparaciones en el futuro, aunque los datos referidos a las licitaciones, las órdenes de compra, el valor de compra y los ahorros podrán ser objeto de comparación con los datos de los ejercicios precedentes y futuros.
	Exacto/verificable		Las cifras en que se apoyan los cálculos finales se pueden verificar sin problemas y, además, son objeto de auditorías periódicas, tanto internas como externas.
	Puntualidad en la presentación de informes		La información se ofrece anualmente al Comité de Examen de Contratos (CRC) y, cuando es significativa, se recoge en los informes trimestrales.
	Claro/transparente		La información que se indica es detallada y clara y se adecua a los efectos de los indicadores de rendimiento.
	Exactitud de la clave de los colores		La falta de indicadores de rendimiento más sólidos y de objetivos específicos limita el valor de tratar de determinar el porcentaje de los logros. Sin embargo, la calificación de plenamente logrado es de sobra merecida por lo siguiente: en relación con el primer indicador de rendimiento, la mejora de la relación costo-eficacia, de lo cual da crédito la reducción del número de licitaciones y órdenes de compra en relación con el valor total de compra; en relación con el segundo indicador de rendimiento, por que se pone de manifiesto que los ahorros reales superaron con creces el objetivo específico trazado.

Programa 25

Resultado previsto: 3

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Como medidas de eficiencia, rentabilidad y calidad de la prestación de los servicios externos de T.I., el equipo del programa consideró que los dos indicadores de rendimiento no reflejan adecuadamente los progresos y el éxito. El primer indicador de rendimiento, en particular, se hubiera podido precisar de una manera más útil, posiblemente haciendo referencia a la magnitud y al alcance de los acuerdos de prestación de servicios, o identificando otras medidas o medidas más específicas en vez del número global de acuerdos. La ausencia de objetivos previstos menoscaba el valor real de los indicadores de rendimiento, en particular, en el caso del segundo indicador, respecto al cual la palabra de "mínimo" es demasiado vaga.
b)	Suficiente/completo		Los datos sobre el rendimiento suministrados son sucintos y concretos. Habida cuenta de que los indicadores de rendimiento no están asociados a ningún objetivo, no se podía esperar mucho más.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		El carácter de la información que es necesario comunicar es de fácil acceso, por medio del sistema electrónico de registro y comunicación del número de incidentes pertinentes.
d)	Coherente/comparable		El primer indicador de rendimiento está incorporado sustancialmente en el presupuesto por programas actual (se indica una referencia de base de 2 acuerdos de prestación de servicios), pero el número de incidentes relacionados con los acuerdos de prestación de servicios no parece estar incluido.
e)	Exacto/verificable		El número de incidentes puede verificarse fácilmente respecto al registro de datos del CICE, y en el bienio 2008–2009 no se observó ningún incumplimiento de los requisitos correspondientes a los acuerdos de prestación de servicios.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de informes sobre los incidentes es un proceso sistemático en el marco del acuerdo de prestación de servicios con el CICE. Los datos sobre el rendimiento no se incluyen fuera de ello en los informes de rutina internos de la OMPI.
g)	Claro/transparente		La claridad de los informes presentados podría mejorarse de dos maneras: en primer lugar, mediante una descripción más explícita de la forma en que los datos sobre el rendimiento y los indicadores de rendimiento reflejan una prestación de servicios más eficiente, rentable y de alta calidad (requisitos del resultado previsto); y, en segundo lugar, mediante una descripción más exacta o definitiva del significado de "incidente" (en esta reunión, se entendió como "violación" o "incumplimiento" de los términos de los acuerdos de prestación de servicios).
h)	Exactitud de la clave de los colores		Si bien la existencia de un acuerdo de prestación de servicios calificado en los informes como sustancialmente satisfactorio, se puede evaluar con justa razón como un resultado previsto plenamente logrado, debido a la falta de objetivos específicos en cuanto al número o tamaño/alcance de los acuerdos de prestación de servicios, es difícil realizar una evaluación racional respecto a lo que hubiera podido esperarse en el período de dos años en relación con el primer indicador de rendimiento. La evaluación en relación con el segundo indicador de rendimiento indudablemente está justificada, pese a la falta de especificidad de dicho indicador.

Programa 26

Resultado previsto: 1

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		La pertinencia y el valor de los indicadores de rendimiento y los datos que los acompañan están limitados por dos factores principales: en primer lugar, la ausencia de cifras de referencia de base de fácil acceso que justifiquen la información que indica una mejor aplicación; y, en segundo lugar, la adecuación de un indicador de rendimiento destinado a evaluar el rendimiento en relación con la rapidez de la aplicación que esencialmente está fuera de control de la Sección. El número de recomendaciones de la auditoría interna aceptadas por el Director General podría ser una medida más atribuible al rendimiento de la Sección.
b)	Suficiente/completo		Teniendo en cuenta la limitación mencionada en a) y g), el nivel de detalle y el alcance de la respuesta satisface suficientemente los criterios.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Los datos sobre el rendimiento necesarios para justificar la mayoría de los indicadores de rendimiento son de fácil acceso. En relación con el primer indicador de rendimiento, el desarrollo y funcionamiento de la nueva base de datos está ofreciendo mucha más eficiencia y accesibilidad, en particular gracias a la función de seguimiento sobre la autoridad y los plazos de aplicación de las recomendaciones.
d)	Coherente/comparable		El resultado previsto y los indicadores de rendimiento se mantienen sustancialmente en el presupuesto por programas actual, y se prestan a comparaciones a largo plazo. La comparación del rendimiento de la organización en relación con el primer indicador de rendimiento será mucho más fácil de llevar a cabo con la nueva base de datos

			automatizada.
e)	Exacto/verificable		Sin perjuicio de los comentarios mencionados en a) <i>supra</i> acerca de la ausencia de datos sólidos y, por lo tanto, de las dificultades para establecer una "mejora", se proporcionaron pruebas para demostrar la exactitud y verificabilidad de los otros indicadores de rendimiento.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de informes sobre la situación de las recomendaciones se realizó de forma sistemática semestralmente, y con más frecuencia en respuesta a solicitudes de información. La planificación y la presentación de informes ordinarios de la Sección se llevan a cabo anualmente.
g)	Claro/transparente		Se trata de un aspecto en el que podría mejorarse la calidad de los indicadores de rendimiento seleccionados y los datos sobre el rendimiento proporcionados: en primer lugar, las razones que justifican una puntuación "ámbar" se hubieran podido precisar mejor; el segundo indicador de rendimiento parece ambiguo, ya que no queda claro si se debe realizar una auditoría de todos los sectores clave, o únicamente de los sectores de alto riesgo – no es evidente lo que significa o el valor que añade la adición de la palabra "clave".
h)	Exactitud de la clave de los colores		La evaluación del éxito en relación con los indicadores de rendimiento parece justificada, dada la puntuación "ámbar" para el primer indicador de rendimiento y el grado de ambigüedad del segundo indicador de rendimiento.

Programa 27

Resultado previsto: 2

	Criterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		La pertinencia del valor de los datos sobre el rendimiento están limitados por la debilidad del indicador de rendimiento que, pese a su relativa utilidad como medida de los progresos, es ambicioso y carece de precisión, en particular porque no tiene en cuenta las variables evidentes, tales como el volumen de los envíos postales. El mismo indicador de rendimiento se ha reproducido sustancialmente en el presupuesto por programas actual (con un objetivo menos ambicioso), y no habrá oportunidad hasta el presupuesto por programas del próximo bienio para que el nuevo equipo directivo mejore los indicadores de modo que sean más satisfactorios y realistas respecto al seguimiento y la medición de los progresos y el éxito en el logro de resultados significativos.
b)	Suficiente/completo		Teniendo en cuenta los requisitos del indicador de rendimiento, la información justificativa que figura en la columna los datos sobre el rendimiento es exhaustiva, pertinente y sucinta.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Principalmente a raíz de las limitaciones relativas al valor y utilidad de la información necesaria para justificar este indicador de rendimiento, los datos no se solicitan sistemáticamente y sólo se comunican con la frecuencia necesaria para la elaboración de los documentos PPR. Pese a la existencia de sistemas que permiten registrar los datos relativos a los envíos por correo, documentos y eventos, la compilación eficiente de información a los fines de presentación de informes en relación con este indicador de rendimiento puede tardar mucho tiempo. Dada la mejora de los indicadores, se reconoce que será necesario desarrollar los sistemas correspondientes con el fin de proporcionar un acceso más fácil a los datos sobre el rendimiento.
d)	Coherente/comparable		Habida cuenta de que el indicador de rendimiento se mantiene en el presupuesto por programas actual, este resultado previsto tiene coherencia y puede compararse a lo largo de períodos más prolongados.
e)	Exacto/verificable		Las cifras utilizadas para justificar los cálculos de porcentajes pueden verificarse fácilmente en relación con las entradas contenidas en las bases de datos pertinentes. En parte a raíz de la transparencia en la presentación de informes, prácticamente no hay razones de preocupación acerca de la validez de las cifras que se utilizan, pese a que ninguna verificación se llevó a cabo acerca de la exactitud de las entradas en las bases de datos o de las cifras de referencia de base utilizadas.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		Habida cuenta de que hasta la fecha la presentación de esta información se ha exigido únicamente a los fines del documento PPR, tiene que considerarse como "adaptada a los fines", aunque un indicador de rendimiento más útil llevaría una recopilación y presentación de información más regular y sistemática con fines de seguimiento interno.
g)	Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento son un modelo de claridad y transparencia, dentro de las restricciones del indicador de rendimiento.
h)	Exactitud de la clave de los colores		La evaluación como logro parcial se justifica plenamente teniendo en cuenta los datos de rendimiento suministrados. Sin embargo, este caso es un ejemplo de que una puntuación de "parcialmente logrado" en relación con un indicador de rendimiento difícil, y hasta problemático, puede reflejar muchos más progresos y logros que una puntuación de "plenamente logrado" en relación con un indicador impreciso sin referencia de base ni objetivo.

Programa 28

Resultado previsto: 3

	Crterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Los datos sobre el rendimiento determinan tres aspectos en los que pueden demostrarse los logros en relación con el resultado previsto seleccionado: la disminución del número de accidentes; la elaboración de un informe de evaluación de los riesgos de incendios; y la contratación de un funcionario responsable de la seguridad. La información presentada hubiera tenido más fuerza si en la columna de indicadores de rendimiento se hubieran incluido medidas de rendimiento específicas, en vez exponer lo que en esencia podría calificarse como una reformulación de los resultados previstos. A falta de medidas de rendimiento específicas, resulta más difícil llevar a cabo una evaluación de los progresos en relación con la planificación o previsiones al inicio del bienio. Sin embargo, en el presupuesto por programas actual se han determinado indicadores más específicos.
b)	Suficiente/completo		La información comunicada es suficiente y exhaustiva, teniendo en cuenta que no se dispone de medidas de rendimiento específicas.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Las pruebas que corroboran los informes presentados en relación con los accidentes son fácilmente accesibles mediante la base de datos de incidentes registrados, cuyo mantenimiento forma parte del acuerdo con el CICE.
d)	Coherente/comparable		Se trata de un programa creado para el bienio 2008–2009. Las comparaciones y la coherencia con los años futuros deberán ser estándar en relación con el número de accidentes en el lugar de trabajo, que es objeto de un indicador de rendimiento en el presupuesto por programas actual.
e)	Exacto/verificable		La única actividad completada que se comunicó se relaciona con la disminución del número de accidentes y prestaciones de asistencia médica, y las cifras comunicadas fueron objeto de una verificación cruzada respecto a las entradas detalladas que figuran en la base de datos.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		La presentación de informes de rutina se lleva a cabo de conformidad con los requisitos del CICE. Los datos correspondientes a este resultado previsto se utilizan internamente, y están incluidos en el nuevo requisito de presentación de informes trimestral.
g)	Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento se enuncian claramente, con detalles específicos en el primer párrafo que demuestran una disminución de los accidentes. Los casos en los que se ha prestado asistencia médica también se incluyen en los datos sobre el rendimiento, pese a que pueden atribuirse con menos claridad a una reducción del riesgo de accidentes, que es el objetivo identificado en el resultado previsto. El segundo y tercer puntos (evaluación de los riesgos y contratación de un funcionario responsable de la seguridad) no fueron completados para finales de 2009, pero se lograron (a saber, firma del informe y realización de la selección) en los primeros cuatro meses de 2010.
h)	Exactitud de la clave de los colores		La evaluación de logro parcial es apropiada para el indicador real seleccionado. Si hubiera existido un indicador individual respecto a la disminución del número de accidentes en el lugar de trabajo, entonces una puntuación individual de “plenamente logrado” se hubiera justificado en relación con dicho objetivo.

Programa 29

Resultado previsto: 1

	Crterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
a)	Pertinente/valioso		Los datos sobre el rendimiento se comunican directamente en relación con los indicadores de rendimiento, los cuales, a su vez, están vinculados estrechamente con el resultado previsto. La fecha determinada en el objetivo global de este programa fue establecida antes del bienio, y antes de que se acordaran y luego aprobaran el calendario y presupuesto revisados.
b)	Suficiente/completo		La información resumida que figura en la columna de datos sobre el rendimiento es más que suficiente para justificar los indicadores de rendimiento. Se pueden obtener más detalles en los distintos informes presentados a la Asamblea General, el Comité del Programa y Presupuesto y la Comisión de Auditoría, así como en los informes presentados por el Auditor Externo.
c)	Recopilado con eficiencia/de fácil acceso		Habida cuenta de la importancia y visibilidad del programa, los plazos y la información financiera están fácilmente disponibles y accesibles.
d)	Coherente/comparable		Los indicadores de rendimiento se reproducen en el presupuesto por programas actual, pese a que son pocas las comparaciones útiles que pueden hacerse, salvo el cumplimiento con el calendario y la asignación presupuestaria.
e)	Exacto/verificable		La información proporcionada fue objeto de una verificación cruzada con respecto a los informes presentados al PBC para cada uno de los dos años. De todos modos, estos

	Crterios de valoración de los datos sobre el rendimiento		Comentarios/Limitaciones de los datos
			datos sobre el rendimiento son comprobados externamente de forma periódica.
f)	Puntualidad en la presentación de informes		Los requisitos de presentación de informes son necesariamente rigurosos, y son objeto de informes periódicos a un cierto número de órganos (véase b) <i>supra</i>).
g)	Claro/transparente		Los datos sobre el rendimiento se expresan de manera sencilla y clara, y son coherentes respecto a la información comunicada por otras fuentes.
h)	Exactitud de la clave de los colores		La única limitación importante en relación con la calidad de los datos es un cierto grado de incoherencia e incertidumbre en la aplicación de la clave de colores. Si, como se supone a los fines de la validación, los datos sobre el rendimiento están destinados principalmente a ofrecer pruebas que justifiquen una evaluación de los progresos y del éxito en relación con los indicadores de rendimiento, en este caso, parece justo asignar una puntuación de “plenamente logrado” a ambos indicadores de rendimiento. Se justificaría sobre la base de que los plazos y presupuestos acordados en los contratos, y posteriormente aprobados por el equipo directivo, han sido plenamente “respetados”. Sin embargo, si los datos sobre el rendimiento se deben aplicar a los objetivos previos y “primordiales” determinados específicamente en el objetivo global, podría sostenerse que una puntuación de “parcialmente logrado” debería aplicarse a ambos indicadores de rendimiento, ya que tanto el calendario original como los límites presupuestarios, determinados mucho antes del inicio del bienio, no se respetaron posteriormente.

[Sigue el Apéndice V]

Enfoque de validación del documento PPR

Preguntas frecuentes

La calidad de la información es vital para utilizar con eficacia las medidas de rendimiento con el fin de mejorar la prestación de servicios y la rendición de cuentas. Esa información debería ayudar a la Organización a: a) administrar la prestación de servicios en función de las prioridades; b) presentar informes fiables sobre los logros obtenidos; y c) evaluar si la OMPI necesita revisar sus políticas y programas.

Página 1

P 1: ¿Qué es la validación?

Con arreglo a la OCDE, el término “validación” define los métodos y procesos destinados a la evaluación de rutina de los datos originales – incluidos los datos sobre supervisión, las encuestas por muestreo y los registros administrativos– y la forma de supervisar y poner a disposición los resultados de las evaluaciones para orientar los procesos.

Define también la forma de validar los resultados intermedios en relación con otras informaciones, cuando procede y la forma de evaluar las discrepancias en los datos intermedios.

P 2: ¿Por qué es necesario realizar una validación?

- Para contar con una evaluación minuciosa independiente realizada por un tercero (equipo de validación) acerca de la autenticidad y fiabilidad de la información sobre los progresos realizados en la ejecución de los programas.
- Para demostrar a los Estados miembros de la OMPI y demás sectores interesados la firme decisión de presentar información de calidad, que pueda utilizarse para mejorar la prestación de servicios y la rendición de cuentas.

Preguntas clave

- P 1 ¿Qué es la validación?
- P 2 ¿Por qué es necesario realizar una validación?
- P 3 ¿Cómo puedo contribuir al proceso de validación?
- P 4 ¿Qué criterios se aplican en la validación?
- P 5 ¿Cómo puede la División de Auditoría y Supervisión Internas dar asistencia en el proceso de validación?
- P 6 ¿Qué medidas tomar?

Continúa en la página 2

Evaluar si la información utilizada en los informes de rendimiento de cada programa es: pertinente, oportuna, exacta, coherente, verificable y transparente

P 3: ¿Cómo puedo contribuir al proceso de validación?

Los directores de programa deberán:

- Enviar puntualmente sus informes sobre el rendimiento de los programas a la Sección de Evaluación de la División de Auditoría y Supervisión Internas.
- Mantener registros de la información utilizada para presentar informes sobre el rendimiento de sus programas.
- Cuando se les solicite, poner a disposición toda la información pertinente utilizada con fines de presentación de informes en el marco del informe sobre el rendimiento de los programas. El equipo de validación podrá solicitar aclaraciones, y ello incluye la validación de determinados documentos.

P 4: ¿Qué criterios se aplican en la validación?

Pertinencia
Puntualidad
Exactitud
Coherencia
Continuidad de la información
Transparencia
Verificación

P 5: ¿Cómo puede la División de Auditoría y Supervisión Internas dar asistencia en el proceso de validación?

- Guiar e informar a la OMPI durante el proceso de validación.
- Hacer que el proceso sea lo más participativo posible.
- En el marco del informe de validación, presentar observaciones, conclusiones y recomendaciones para mejorar los sistemas vigentes de evaluación del rendimiento.
- Evaluar de forma minuciosa e independiente la autenticidad y fiabilidad de la información utilizada en cada uno de los informes sobre el rendimiento de los programas.

P 6: ¿Qué medidas se toman?

1. La División de Auditoría y Supervisión Internas muestrea los resultados previstos.
2. La División de Auditoría y Supervisión Internas comparte con los directores de programa una lista de los resultados previstos muestreados y les solicita información para la validación.
3. La División de Auditoría y Supervisión Internas valida la autenticidad y fiabilidad de la información y los directores de programa ponen la información a disposición.
4. La División de Auditoría y Supervisión Internas prepara el informe de validación.
5. La División de Auditoría y Supervisión Internas difunde el informe de validación y las conclusiones prácticas extraídas de la validación.