

Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual (CDIP)

Vigesimoctava sesión
Ginebra, 16 a 20 de mayo de 2022

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO SOBRE INTENSIFICACIÓN DEL USO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL PARA LAS APLICACIONES MÓVILES EN EL SECTOR DEL SOFTWARE

Preparado por la Sra. Carolina Del Campo Vara, evaluadora y asesora independiente, Madrid

1. En el anexo al presente documento figura un informe de evaluación externa e independiente del proyecto de la Agenda para el Desarrollo sobre la intensificación del uso de la propiedad intelectual para las aplicaciones móviles en el sector del *software*, realizado por la Sra. Carolina del Campo Vara, evaluadora y consultora independiente, Madrid (España).

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

[Sigue el Anexo]]

Índice

Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual (CDIP)	1
Vigesimoctava sesión Ginebra, 16 a 20 de mayo de 2022	1
Lista de siglas	2
INTRODUCCIÓN	3
Antecedentes y contexto	3
Propósito de la evaluación	4
ALCANCE Y METODOLOGÍA	4
Limitaciones	7
Garantía de calidad y cuestiones éticas	7
HALLAZGOS	7
Concepción y gestión del proyecto	8
Eficacia	11
Sostenibilidad	13
CONCLUSIONES PRINCIPALES y LECCIONES EXTRAÍDAS	13
RECOMENDACIONES	15

Lista de siglas

AD	Agenda para el Desarrollo
DACD	División de Coordinación de la Agenda para el Desarrollo
CDIP	Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
PI	Propiedad intelectual
TIC	Tecnologías de la información y las comunicaciones

INTRODUCCIÓN

Antecedentes y contexto

1. La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) es el foro mundial de servicios, políticas, información y cooperación en materia de propiedad intelectual (PI) y su misión consiste en liderar el desarrollo de un sistema internacional de PI equilibrado y eficaz que fomente la innovación y la creatividad en beneficio de todas las personas. La OMPI colabora con sus asociados para fomentar la protección de la PI en todo el mundo mediante la cooperación entre los Estados, en colaboración, cuando así proceda, con cualquier otra organización internacional ([artículo 3 del Convenio de la OMPI](#)).
2. El proyecto sobre [la intensificación del uso de la PI para aplicaciones móviles en el sector del software](#) fue aprobado en la vigesimosegunda sesión del Comité de Desarrollo y Propiedad Intelectual (CDIP), celebrada en Ginebra, en noviembre de 2018. El proyecto tiene por objetivo la intensificación del uso de la PI en el sector del *software* en apoyo al crecimiento económico en los tres países beneficiarios (Filipinas, Kenia y Trinidad y Tobago), mediante la puesta a disposición de herramientas que también podrían utilizarse en otros países, entre otras medidas. El proyecto tiene por finalidad reforzar, mediante actividades y aportes concretos, los conocimientos y la experiencia de las partes interesadas del sector del *software* con respecto de la gama de herramientas de PI disponibles y la manera de utilizarlas en apoyo al desarrollo y la comercialización de aplicaciones móviles; y crear vínculos entre los países beneficiarios y, en el seno de los mismos, entre las oficinas de PI, los centros de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las instituciones de investigación y la industria.
3. El proyecto se estructuró en las etapas siguientes:
 - a) Elaboración de un estudio exploratorio para evaluar la situación en cada uno de los países participantes e informar sobre las actividades, los aportes concretos y los objetivos del proyecto.
 - b) Preparación de una publicación de la OMPI sobre PI y aplicaciones móviles.
 - c) Ejecución de actividades encaminadas al fortalecimiento de las capacidades en materia de comercialización de la PI, los principales contratos en el sector de las aplicaciones móviles, y la mediación y el arbitraje en el sector del *software*.
 - d) Preparación de material básico de sensibilización sobre la PI destinado a estudiantes de informática de las escuelas secundarias, las universidades y otras instituciones de investigación de los países beneficiarios.
 - e) Fomento del intercambio de conocimientos y experiencias sobre el uso de la PI entre las partes interesadas del sector del *software*.
 - f) Ejecución de un programa de orientación que ponga en contacto a líderes empresariales experimentados y abogados especializados que se ofrezcan de manera voluntaria para prestar sus servicios a empresas emergentes de *software* en los países beneficiarios.
 - g) Elaboración de una guía de PI.
 - h) Puesta en marcha de una plataforma en línea para impulsar los intercambios internacionales de conocimiento en materia de PI y las buenas prácticas en el sector del *software*.
 - i) Realización de otros talleres, reuniones de coordinación y videoconferencias.

Propósito de la evaluación

4. La OMPI considera que la evaluación forma parte integral del proceso de aprendizaje y rendición de cuentas de la organización. Se han adoptado las disposiciones pertinentes para ofrecer una combinación de productos de evaluación que incluyen evaluaciones independientes (evaluaciones de programas, evaluaciones estratégicas, evaluaciones temáticas, evaluaciones geográficas y evaluaciones de proyectos y procesos), auditorías internas e investigaciones. La política de evaluación de la OMPI se centra en la rendición de cuentas y en la utilidad para el aprendizaje y la planificación de la Organización en beneficio de todas las partes interesadas y los asociados en el proyecto. Con la presente evaluación se espera aportar elementos de reflexión al personal de la OMPI que participa en el proyecto sobre la intensificación del uso de la PI para las aplicaciones móviles en el sector del *software* (también conocido como proyecto de la AD sobre PI y aplicaciones móviles) y es responsable de su ejecución.

5. La evaluación del proyecto de la Agenda para el Desarrollo sobre la propiedad intelectual y las aplicaciones móviles tiene un doble objetivo:

a) extraer enseñanzas de las experiencias adquiridas durante la ejecución del proyecto: lo que se hizo bien y lo que se hizo mal para proseguir con las actividades en ese campo. Ello comprende la valoración del marco conceptual del proyecto y de su gestión, incluidas las herramientas de supervisión y presentación de informes, así como la medición de los resultados obtenidos a la fecha, la presentación de informes al respecto y la evaluación del grado de sostenibilidad de los resultados obtenidos; y

b) facilitar información de la evaluación con base empírica en apoyo al proceso de adopción de decisiones del CDIP.



Figura 1 –solo disponible en inglés

ALCANCE Y METODOLOGÍA

6. El alcance de la evaluación abarca las actividades y los resultados obtenidos durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2019 y finales de diciembre de 2021. Se evaluaron la concepción, la gestión, la coordinación, la coherencia y la ejecución del proyecto, los resultados obtenidos, su contribución a las necesidades de los Estados miembros y los recursos y medios para atenderlas. La evaluación cubrió los tres países beneficiarios del proyecto (Filipinas, Kenia y Trinidad y Tobago).

7. Esta evaluación se realizó con arreglo a los Principios de Evaluación de la Ayuda al Desarrollo del CAD de la OCDE¹. El modelo del CAD establece seis criterios para evaluar una intervención en la cooperación al desarrollo - pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad-, aunque en esta evaluación solo se han analizado: pertinencia, eficacia y sostenibilidad. Estos criterios proporcionan un marco normativo útil para determinar el mérito o valor de una intervención (política, estrategia, programa, proyecto o actividad). Este modelo, que se centra en los insumos y los resultados del programa (en vez de en los procesos), goza de amplia aceptación a la hora de evaluar la ayuda al desarrollo y ha adquirido carácter de modelo normalizado.

¹ CAD - Comité de Ayuda al Desarrollo, formado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

8. Para la realización de esta evaluación se utilizó el método de análisis documental, completado con entrevistas a informantes clave: personas responsables de la gestión del proyecto; el personal pertinente de la OMPI; los coordinadores de los países participantes; los expertos que contribuyeron al proyecto (desarrolladores, académicos, empresarios) y los beneficiarios directos de este. El análisis trianguló y sintetizó los resultados que, antes de finalizar el informe, fueron canalizados y comentados por el consejero principal y la administradora adjunta de programas de la División de Coordinación de la Agenda para el Desarrollo (DACD). El método consistió en una combinación de marcos analíticos.
9. Durante la etapa preliminar y tras un examen documental inicial, la evaluadora preparó y propuso a la OMPI un conjunto de preguntas de evaluación, que fueron aprobadas y figuran en el cuadro 1.

Cuadro 1 – Preguntas de evaluación	
Criterios	Preguntas de evaluación
Concepción y gestión del proyecto	¿Sirve el documento del proyecto inicial como guía para su ejecución?
	¿Fueron útiles y adecuadas las herramientas de seguimiento, autoevaluación y presentación de informes del proyecto a la hora de facilitar información pertinente para la adopción de decisiones tanto al equipo del proyecto como a las principales partes interesadas?
	¿En qué medida otras entidades de la Secretaría han contribuido y favorecido la ejecución eficaz y eficiente del proyecto?
	¿En qué medida los riesgos identificados en el documento del proyecto inicial se han hecho realidad o se han mitigado?
	¿Tiene el proyecto la capacidad para responder a nuevas tendencias, tecnologías y otros factores externos?
	¿Era la concepción del proyecto lógica y coherente? a) ¿Son o eran los objetivos de los proyectos claros, realistas y susceptibles de ser alcanzados en los plazos establecidos y con los recursos asignados (incluidos los recursos humanos)? b) ¿Hasta qué punto resultan o resultaron pertinentes los indicadores de los proyectos y los medios de verificación? c) ¿Las expectativas sobre las funciones, la capacidad y el compromiso de las partes interesadas son o eran realistas y susceptibles de cumplirse?
Eficacia	¿En qué medida el proyecto ha sido eficaz para la formación de investigadores, creadores de programas informáticos y empresarios en relación con las tres gamas de herramientas de PI disponibles? ¿De qué manera se pueden utilizar esas herramientas para respaldar las actividades conexas?
	¿Ha permitido el proyecto sensibilizar a los empresarios, las instituciones financieras, los inversores de capital de riesgo y otros inversores sobre el uso de la PI como activo y herramienta de colaboración, fomentando el intercambio de conocimientos y experiencias?
	¿En qué medida resultan útiles y eficaces las herramientas y los procedimientos destinados a proteger los derechos de PI en las aplicaciones móviles, incluidos la mediación y el arbitraje?
	¿Se han conseguido los efectos previstos en las actividades del proyecto? (Señalar si durante la ejecución han sido detectados o superados obstáculos, o bien identificados efectos imprevistos)

	¿Han cumplido en términos de calidad y cantidad los productos de los proyectos entregados? ¿Se han entregado con puntualidad?
Sostenibilidad	¿Cuál es la probabilidad de que se sigan utilizando las herramientas elaboradas en el proyecto para velar por un uso continuado del sistema de PI en cuanto instrumento eficaz para el desarrollo socioeconómico?
	¿Cuál es el grado de participación de los países beneficiarios en la concepción y la ejecución de las actividades del proyecto?
	Evalúe la concepción y ejecución de la estrategia de sostenibilidad del proyecto.
	Identifique buenas prácticas y modelos de intervención eventuales que puedan servir de guía para futuros proyectos, en particular aquellos que los socios nacionales podrían incorporar en las políticas nacionales y su aplicación.

10. Estas preguntas de evaluación sirvieron de guía para organizar el proceso de evaluación y garantizar la coherencia de las preguntas en todas las herramientas de esta evaluación. Sobre esta base se elaboró una matriz de evaluación con las principales herramientas de evaluación, las fuentes de datos y los métodos de acopio de datos. La matriz de evaluación figura en el Apéndice 1 de este documento.
11. Para consolidar la credibilidad y la utilidad de los resultados de la evaluación, garantizar la exactitud de los datos y facilitar su interpretación, se utilizó una combinación de fuentes de datos recogidos mediante múltiples métodos y técnicas. **Los datos primarios** se recabaron en reuniones, debates y entrevistas, en contacto directo con los encuestados. Esto facilitó una mejor comprensión del proyecto de la AD sobre PI y aplicaciones móviles, los cambios observados y los factores que contribuyeron a estos cambios. La recopilación de datos mediante entrevistas se llevó a cabo de forma confidencial. **Los datos secundarios** consistieron en pruebas documentales que guardaban una relación directa con los objetivos de la evaluación, pero que habían sido producidas por la OMPI o por las partes interesadas con fines distintos a los de esta evaluación.
12. Todas las entrevistas se llevaron a cabo en línea a través de diferentes plataformas. Se entrevistó a un total de 25 personas (32% mujeres y 68% hombres).

Cuadro 2: Características de los informantes clave durante la fase de entrevistas

Entrevistas a informantes clave	Mujeres	Hombres
Personal de la OMPI	1	6
Coordinadores para el Proyecto de la AD sobre transferencia de tecnología	2	3
Partes interesadas externas (expertos y beneficiarios del proyecto)	4	5
Misiones permanentes	1	3
Total	8	17
	25	

13. Todos los informantes clave entrevistados se seleccionaron expresamente con arreglo a su experiencia y grado de implicación y participación en el proceso de concepción del Plan Estratégico objeto de la evaluación y en función de la relación que guardaban sus labores con la planificación estratégica, la gestión basada en resultados y el proceso de adopción de decisiones, así como de su pertenencia a una división o sección pertinente para el proceso de evaluación en curso. El riesgo de una selección de informantes clave sesgada se mitigó mediante la formulación de la misma pregunta planteada de diferentes maneras y la comprobación de las respuestas para determinar su coherencia.

Limitaciones

14. En el informe inicial se formularon varias suposiciones respecto de las limitaciones eventuales susceptibles de entorpecer la evaluación. La planificación partía de la base de que 1) los informantes clave pertinentes estaban dispuestos a expresar abiertamente su opinión y reflexiones, y a hacerlo más o menos dentro de la franja horaria disponible; 2) existía conocimiento del contexto y de las actividades del proyecto (presencia más prolongada); 3) los entrevistados tenían un buen acceso a Internet. Se previó asignar tiempo adicional a las entrevistas y los grupos de coordinación cuando fuera necesario y emprender entrevistas de seguimiento (cuando fuera factible) para adelantarse a algunas de estas posibles limitaciones.
15. Solo tres de las entrevistas previstas no pudieron llevarse a cabo por razones ajenas a la evaluadora, debido a que los entrevistados no estaban disponibles en los horarios propuestos o estaban de vacaciones. Sin embargo, estos huecos se aprovecharon para realizar seis entrevistas adicionales, que no estaban previstas en un inicio y que, gracias al apoyo de los coordinadores nacionales de Kenia y Trinidad y Tobago, pudieron llevarse a cabo. La conexión a Internet falló en algunos casos y se buscaron soluciones alternativas en otras fechas o a través de otras plataformas.

Garantía de calidad y cuestiones éticas

16. El consejero principal y la administradora adjunta de programas de la División de Coordinación de la Agenda para el Desarrollo (DACD) fueron los principales responsables de garantizar la calidad de la evaluación. Los principios de garantía de calidad que se aplicaron a esta evaluación fueron los siguientes: i) la evaluación del Proyecto de la AD sobre PI y aplicaciones móviles debía ser pertinente y responder a los requisitos expresados por la OMPI; ii) todos los aportes concretos debían ser de alta calidad; iii) esta evaluación debía llevarse a cabo con un nivel de calidad lo suficientemente alto como para que los resultados y las recomendaciones tuvieran la fiabilidad suficiente a la hora de utilizarse según lo previsto; iv) asimismo, debía servir de guía para la creación de futuros programas; y v) debía ser transparente y cumplir con todos los requisitos de rendición de cuentas de la OMPI. Con miras a mejorar aún más su calidad y credibilidad, esta evaluación, fue también enriquecida con los comentarios del director del DACD, sobre todo con el fin de comprobar la exactitud de los hechos presentados y la validez de las interpretaciones de las pruebas.
17. La evaluadora se esforzó en proteger la privacidad de los encuestados y todos ellos le dieron su consentimiento verbal. Para ello, les explicó el propósito de la recogida de la información, para qué se usaría y quiénes serían los usuarios, y garantizó a los encuestados que se respetaría su privacidad.

HALLAZGOS

18. En este capítulo se exponen de forma exhaustiva, aunque concisa, las conclusiones y observaciones generadas con la metodología de evaluación que se ha descrito más arriba. Todas estas conclusiones son el resultado de la triangulación de la información recabada en las distintas entrevistas y sesiones, en las que las múltiples partes interesadas han expresado su punto de vista. El capítulo se divide en tres secciones, a saber:
 - 1) concepción y gestión del proyecto; 2) eficacia y 3) sostenibilidad.

Concepción y gestión del proyecto

19. **Antecedentes de la concepción.** El proyecto sobre la intensificación del uso de la propiedad intelectual para las aplicaciones móviles en el sector del *software* vio la luz en un panorama mundial en cambio constante. En los últimos diez años, el sector de las aplicaciones ha experimentado un enorme crecimiento que no tiene visos de parar. El mercado de las aplicaciones móviles es el segmento que más rápido crece en las industrias de los dispositivos de telefonía móvil. La innovación y el auge de las TIC, los diversos sectores económicos, la banca y la agricultura dependen cada vez más de aplicaciones móviles inteligentes. Mientras, las partes interesadas del sector del *software* a menudo carecen de información y conocimientos sobre las herramientas de PI disponibles y el modo de aprovecharlas.
20. **Proceso de concepción.** La palabra que define el proceso de elaboración de este proyecto es participación. La intervención concebida para intensificar el uso de la PI en el sector del *software* en apoyo al crecimiento económico en los tres países beneficiarios (Filipinas, Kenia y Trinidad y Tobago), se sustentó en el conocimiento preciso sobre el tema existente en Kenia (el país promotor de este proyecto) y en las diversas etapas en las que expertos internos, representantes de los Estados miembros, comunidades y público pertinentes participaron con la aportación de conocimientos y experiencia, así como con actividades encaminadas a fomentar la sensibilización, antes de que se aprobara el documento final del proyecto. Durante la evaluación se comprobó que el proceso de concepción fue bien ejecutado, con un consenso abrumador por parte de los Estados miembros sobre los méritos de la propuesta y con debates constructivos que ayudaron a perfeccionar y consolidar el proyecto.
21. **Idoneidad del documento del proyecto inicial.** En el momento de su preparación, el documento del proyecto inicial se consideró pertinente para el sector, habida cuenta del creciente interés por la tecnología en las aplicaciones móviles y el *software*, y la intención de centrarlo en determinados ámbitos fundamentales, así como en algunas cuestiones esenciales para los empresarios de *software*, los abogados y los funcionarios como, entre otras, la formación, la sensibilización, la mediación y el arbitraje. El tema se abordó por primera vez en la OMPI y los países en desarrollo se mostraron muy interesados. Asimismo, su alcance geográfico, además de resultar bastante extraordinario, planteaba un reto, lo que obligaba a recurrir, en la mayor medida de lo posible, a la innovación y la creatividad.
22. A lo largo de estos tres años de ejecución del proyecto, se han producido numerosos cambios de diversa índole en el panorama internacional que han alterado el contexto inicial al que respondía el proyecto. Lejos de permanecer estancada en el plan inicial, la dirección del proyecto ha demostrado, en numerosas ocasiones, una gran sensibilidad y una considerable capacidad de comprensión, adaptación y reacción frente a nuevos acontecimientos y circunstancias.
23. El principal cambio interno que cabe destacar es que el director del proyecto tuvo que compaginar la gestión de este proyecto con el resto de las responsabilidades y labores que ya tenía entre manos, lo que le supuso un incremento en su carga de trabajo y represento un reto aún mayor. La colaboración y las contribuciones positivas de otras entidades de la Secretaría resultaron de gran valor y ayudaron a progresar con eficacia, gracias a una interacción eficiente, la prestación de apoyo logístico y asesoramiento y la participación en la organización de eventos. La cooperación con las divisiones regionales de la OMPI fue relativamente buena.

24. Entre los cambios externos más significativos señalados por los encuestados durante las entrevistas, destacan los siguientes 1) el crecimiento y la madurez de toda la industria de desarrollo de aplicaciones; 2) el crecimiento del *software* de código abierto, 3) la difuminación de las fronteras entre los sectores creativos, 4) la pandemia de COVID-19, 5) el paso al formato digital en los sectores empresariales, y 6) lo que se considera una revolución móvil de suma trascendencia en algunos países de África y América Latina. En consecuencia, la dirección del proyecto de la OMPI se vio privada de la oportunidad de establecer relaciones directas con desarrolladores, empresas, universidades, centros, etcétera. Asimismo, debido a las difíciles circunstancias mundiales, el proyecto no estuvo en condiciones de atraer a grandes inversores externos, ni de colaborar con instituciones financieras internacionales. No obstante, la dirección del proyecto reaccionó de modo muy positivo ante todos estos retos, mediante la búsqueda de nuevas alternativas, la incorporación de algunas adaptaciones en el calendario, y el aumento del número de herramientas desarrolladas y aportes concretos establecidos. La dirección del proyecto se ciñó al documento original en la medida de lo posible, realizando pequeños ajustes a medida que se avanzaba.
25. Entre los mecanismos de seguimiento utilizados para la identificación de los cambios, destacan la beneficiosa y fructífera asociación con los gobiernos y el compromiso, la dedicación y la excelente labor de los coordinadores nacionales en los tres países beneficiarios. Otro elemento fundamental del sistema de seguimiento de los cambios ha sido el contacto directo y permanente con profesionales y expertos procedentes de las universidades y los centros científicos.
26. Pese a los cambios inducidos por las circunstancias, las actividades regulares no se han dejado de lado. Ninguna de las fuentes de información revisadas revela que, como reacción ante estos cambios externos e internos, se hayan abandonado las operaciones normales programadas; por el contrario, se han llevado a cabo otras no planificadas, como la preparación y organización de talleres adicionales y seminarios web, el desarrollo de herramientas y la convocatoria a reuniones para examinar la cuestión de futuras actuaciones.
27. **Logros.** Los avances logrados o promovidos por la OMPI en los tres países beneficiarios durante este período son innumerables. Algunos de ellos son tangibles y estaban incluidos en el marco lógico del proyecto, como la gran cantidad de herramientas prácticas concebidas para desarrolladores, empresarios o abogados, las herramientas para la gestión funcional, la financiación, la comercialización de la PI, así como el material para el fomento de la sensibilización y la obtención de conocimientos en materia de PI. La mayoría de los encuestados ha señalado también otros logros que no se pueden contabilizar, pero que revisten suma importancia, a saber:
- a) los desarrolladores han empezado considerar que la PI es una opción para proteger sus intereses y generar flujos de ingresos, mientras que al principio del proyecto estaban más que nada interesados en vender sus productos, pero sin hacer un verdadero uso de esta opción, ya que ignoraban todo lo relacionado con ella;
 - b) el proyecto ha ampliado los horizontes para todos los desarrolladores, abogados, empresarios e investigadores participantes y, sobre todo, para los que estaban en el programa de orientación, pues les ha facilitado la interacción entre ellos y con otros socios eventuales;
 - c) este proyecto también ha fomentado el afán de los desarrolladores de aplicaciones por organizarse en defensa de sus intereses. En los países en los que se ha

ejecutado el proyecto, se ha percibido una tendencia hacia la creación de asociaciones de desarrolladores de aplicaciones, cuyo objetivo sería defender sus intereses, ayudarles a ejercer las presiones adecuadas para ello, conseguir un entorno más regulado y mejorar su representación en los foros internacionales, aunque, por ahora, ninguno de los países beneficiarios lo haya conseguido.

28. Principales factores facilitadores y obstaculizadores. Durante las entrevistas se mencionaron numerosos factores que a veces han incidido en la consecución de los objetivos y, otras veces, han sido determinantes. En la evaluación se han analizado y clasificado los principales factores que, según lo observado, han influido de modo evidente en el rendimiento y los resultados del proyecto durante el período objeto de estudio. De manera muy simplificada, aunque suficientemente representativa, se pueden citar como los más significativos los factores que figuran en el cuadro a continuación. Se ha distinguido entre los factores externos, pertenecientes al contexto, y los internos, correspondientes a la OMPI.

	ASPECTOS POSITIVOS	FACTORES OBSTACULIZADORES
Externos	<p>Pertinencia del mandato de la OMPI en los países beneficiarios.</p> <p>Voluntad de los actores de los sectores público y privado de avanzar en materia de PI.</p> <p>Interés por la cuestión entre las distintas partes interesadas.</p> <p>Un programa único.</p>	<p>Complejidad de algunas de las cuestiones contempladas en el mandato de la OMPI.</p> <p>Escasez de profesionales asignados al proyecto por el gobierno.</p> <p>Área geográfica con diferentes husos horarios.</p> <p>Conexión a Internet deficiente.</p>
Internos	<p>Calidad humana y profesional del equipo de proyecto.</p> <p>Estrategias adoptadas (inclusión, creación de alianzas)</p> <p>Fomento de una estrecha colaboración con las autoridades locales y otros participantes (oficinas de derechos de autor, oficinas de patentes, etc.).</p> <p>Flexibilidad, capacidad de adaptación al contexto y a la situación externa.</p>	<p>Recursos financieros limitados.</p> <p>Recursos humanos limitados.</p> <p>Tiempo limitado.</p> <p>Falta de un enfoque cultural.</p>

29. El equipo de proyecto de la OMPI está formado por excelentes profesionales que combinan dedicación, competencias técnicas y visión estratégica. Según los informantes, el director del proyecto es carismático, dedicado y elocuente; ha prestado especial atención a los cambios en el marco de la ejecución del proyecto, y a las prioridades de los beneficiarios; ha demostrado integridad, objetividad y profesionalidad, y ha estado siempre presente en la ejecución del proyecto. Muestra gran disponibilidad para abordar cualquier asunto necesario y con un estilo de gestión muy satisfactorio. Todos estos factores hacen que, según las principales partes interesadas consultadas, el mandato de la OMPI

adquiera suma trascendencia, gracias al fuerte compromiso de la dirección del organismo y a su clara orientación a la gestión por resultados.

30. Entre los obstáculos más importantes mencionados figura la escasez de tiempo y de fondos, en disonancia con la excelente disposición de las partes interesadas y la dedicación de los coordinadores nacionales. Esto limita los efectos y la sostenibilidad del proyecto, ya que, por muy buenos resultados que den las estrategias, los procesos precisan de recursos para llevarlos a cabo a una escala significativa y, por otro lado, el personal se puede ver sobrecargado de trabajo. Parece que la incidencia del proyecto podría haber sido mucho más notable si hubiera tenido una mayor duración y, por ende, se hubiera dispuesto de más recursos financieros. Otro obstáculo fue el cambio de coordinador nacional en Filipinas al principio del proyecto, lo que supuso, en un inicio, una pérdida de tiempo y sinergias, que luego quedó compensada gracias al compromiso y el excelente trabajo de su sustituto.
31. En el documento del proyecto inicial se identificaron **algunos riesgos programáticos**. Se consideró que la escasa aceptación y el interés relativamente bajo de las comunidades del país eran riesgos potenciales, aunque ni se justificaron, ni se propusieron medidas de mitigación. No se previeron, ni siquiera se imaginaron, las consecuencias acarreadas por factores externos como una pandemia de COVID-19, ni las consiguientes medidas que se tuvieron que adoptar. El uso adecuado de los recursos y el reajuste del presupuesto para viajes resultaron fundamentales para superar los imprevistos y llevar el proyecto a buen puerto.
32. **Tendencias y tecnologías emergentes.** La tecnología progresa con rapidez y la OMPI lo sabe. Conforme manifiestan los entrevistados, para todas las herramientas desarrolladas en el marco de este proyecto se han tenido en cuenta los últimos avances y las tendencias emergentes, incluido el modo en que las soluciones basadas en la PI funcionan en cada distinto sector creativo en particular.
33. **Herramientas del proyecto para el seguimiento, la autoevaluación y la presentación de informes.** En general, los indicadores mencionados en el marco lógico del proyecto no fueron suficientes para mostrar los éxitos conseguidos con cada uno de los productos, ni representativos de los logros perseguidos y alcanzados. Tras examinarse la documentación y sobre la base de las entrevistas realizadas, la evaluación no ha desvelado nada parecido a una herramienta de seguimiento, o algo diferente a un intercambio normal de correos electrónicos o de reuniones mensuales virtuales con los coordinadores nacionales. Los distintos entrevistados han señalado que la respuesta de los coordinadores ha sido bastante buena, habida cuenta de los recursos dedicados a la ejecución del proyecto, y pese a la dificultad que conllevaba trabajar en tres husos horarios diferentes a la hora de organizar las reuniones a tres bandas, y eso sin contar que a veces también era necesario incluir a la asociación de aplicaciones móviles de los Estados Unidos de América, que tiene su sede en la costa oeste del país. Conseguir una interacción activa y eficaz con estas enormes diferencias horarias supuso un verdadero reto.

Eficacia

34. Los desarrolladores, empresarios e investigadores que asistieron a la formación y fueron entrevistados, dijeron que los instrumentos de PI disponibles y creados en el marco del proyecto eran prácticos, fáciles de usar y un buen punto de partida y referencia tanto para los novatos como para los que ya estaban familiarizados con el tema. En general, consideraron que las herramientas, los materiales y los módulos de formación eran un efecto muy útil. Sin embargo, los entrevistados comentaron la falta de una perspectiva local

en el desarrollo de todos ellos, ya que los percibieron como demasiado generales o europeos. Los beneficiarios del proyecto echaron de menos un enfoque cultural adaptado a sus países. Un conjunto de casos específicos para cada uno de ellos habría facilitado el aprovechamiento y la asimilación de la información. En el caso de Filipinas, se informó de que había juegos de palabras en el ecosistema de aplicaciones que podrían haberse utilizado para conseguir que esos productos tuvieran una mayor incidencia. Asimismo, en el caso de Kenia, los beneficiarios del proyecto echaron en falta diseños y ejemplos más cercanos a su cultura, así como la participación de expertos locales como ponentes en los talleres y seminarios web.

35. Si bien las partes interesadas y los beneficiarios recibieron una buena formación de base y se logró sensibilizar a los desarrolladores y al sector empresarial, las instituciones financieras, los capitales de riesgo y otros inversores fueron un hueso más duro de roer. Ni los coordinadores nacionales, ni el director de proyecto de la OMPI lograron cerrar colaboraciones con ellos. La imposibilidad de viajar y la obligación de hacerlo todo en línea dificultaron mucho esta tarea que suele requerir una interacción presencial y más estrecha.
36. Desde abril de 2020, todas las herramientas y materiales de consulta pueden encontrarse en [la página web de la OMPI correspondiente al proyecto](#). A mediados de enero de 2022, el sitio web había tenido un total de 9.453 visitantes y 17.922 descargas, lo que demuestra el éxito de las herramientas, los recursos de aprendizaje, las investigaciones y las infografías. Durante los primeros ocho meses el sitio web registró una media de 47 descargas al mes, que comenzaron a aumentar de manera exponencial en diciembre de 2020, y alcanzaron su punto álgido un año después de su lanzamiento, en abril de 2021, con 642 descargas entre el 18 de abril y el 2 de mayo de 2021.

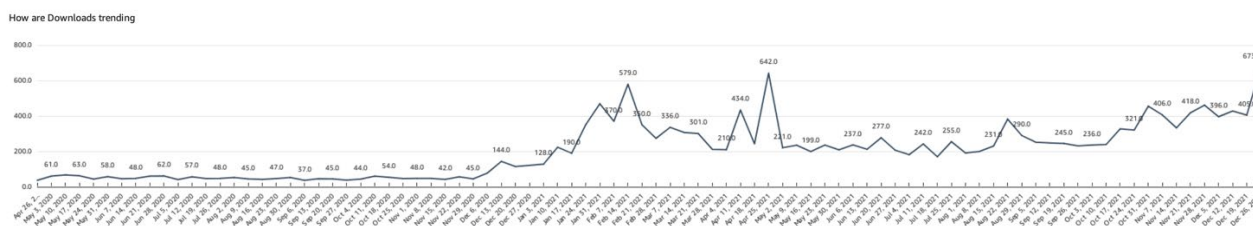


Figura 2 – solo disponible en inglés

37. La herramienta con más visitas (un total de 3.381 al final del proyecto) fue el *Manual sobre los principales contratos del ámbito de las aplicaciones móviles desde la perspectiva del desarrollador*. Sin embargo, el *Estudio exploratorio sobre las herramientas de PI para las aplicaciones móviles y su disponibilidad* fue el que más descargas tuvo en el sitio web, a saber, 4.742, seguido por la *Guía de la OMPI sobre solución extrajudicial de controversias respecto de aplicaciones móviles*, con 1.475 descargas, y la *Guía sobre propiedad intelectual para desarrolladores de aplicaciones móviles*, con 1.241 descargas.
38. Los datos del gráfico que viene a continuación muestran que el alcance del proyecto ha rebasado las fronteras de los tres países beneficiarios, siendo los Estados Unidos de América, el país con mayor número de visitantes a la web (1,6K). Es importante señalar que, técnicamente, las cifras registradas para los Estados Unidos de América engloban a toda la región del Caribe y, por lo tanto, están incluidos los visitantes de Trinidad y Tobago. Le siguen la India (930.000) y Filipinas (889.000). Los visitantes de Kenia aparecen en séptimo lugar y ascienden a 288.000.

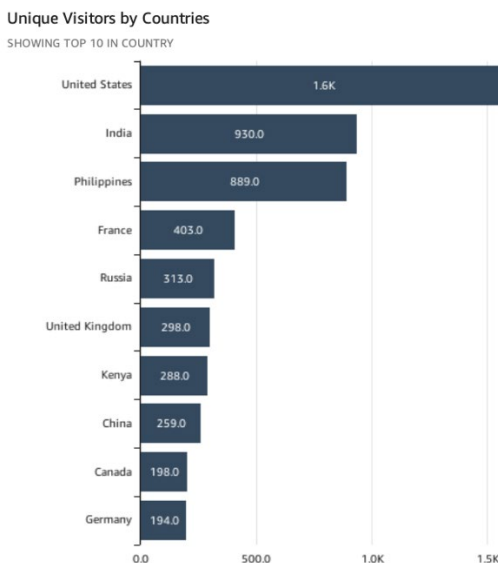


Figura 3 – solo disponible en inglés

Sostenibilidad

39. En general, los cambios que persigue el mandato de la OMPI son cambios a largo plazo que entrañan conocimiento, inversión, creatividad y cambios en las prácticas en diversos ámbitos. Por ello, su sostenibilidad en el tiempo solo estará garantizada cuando se adquieran esos conocimientos y se consoliden la creatividad y dichos cambios. Mientras tanto, solo habrá avances o, en el mejor de los casos, cambios a pequeña escala, pero que no incidirán en la mayoría de la población destinataria de cada intervención.
40. Las herramientas y los materiales disponibles en el sitio web de la OMPI deberán actualizarse con el tiempo. Los entrevistados no creen que estos cambios vayan a ser radicales o a muy corto plazo, por lo que existe una alta probabilidad de que las herramientas desarrolladas en el marco del proyecto se sigan utilizando.
41. Algunas partes interesadas ya han expresado a los coordinadores nacionales del proyecto su interés en estudiar colaboraciones que les permitan proteger su propiedad intelectual y sus activos, al tiempo que promueven la industria en el mundo; otras se han mostrado dispuestas a crear una asociación local de aplicaciones (Filipinas y Trinidad y Tobago). Estas medidas contribuirán a garantizar que perduren los logros y avances iniciales del proyecto. A la par, es indispensable velar por la continuidad de la sensibilización y la difusión de conocimientos a través de las oficinas locales de PI y mediante la participación y dedicación de los Estados miembros, pues resulta fundamental proseguir con la prestación de apoyo a las comunidades locales de emprendedores y desarrolladores.

CONCLUSIONES PRINCIPALES y LECCIONES EXTRAÍDAS

42. Al realizar la evaluación se comprobó que la labor de la OMPI gozaba de una aprobación unánime entre las partes interesadas consultadas. La función estratégica que desempeña la Organización en la sensibilización y formación en todo lo relacionado con la PI hace que se la considere un actor valioso: por un lado, como aliado de los gobiernos, para respaldarles y acompañarles en la adquisición y difusión de conocimientos en la materia; por otro lado, como entidad que motiva a la sociedad civil, le brinda apoyo y la fortalece en su cometido de fomentar la innovación y la creatividad, mediante el reconocimiento del derecho del inventor y creador y la obtención de protección jurídica y recompensa

económica por su trabajo, la enriquece a través de la información, las tecnologías, etc. y promueve la actividad industrial al facilitar el acceso a la tecnología y a la inversión y favorecer el comercio justo. Los participantes entrevistados (coordinadores nacionales en los países beneficiarios, expertos, desarrolladores, empresarios, entre otros) han expresado, con prolijidad y contundencia, una opinión positiva en grado sumo sobre la labor ejecutada en el marco de este proyecto.

43. La ejecución de este proyecto ha supuesto una importante contribución en un ámbito que genera un interés creciente tanto entre los Estados miembros, como entre las distintas partes interesadas. El proyecto se ajustó con agilidad a los cambios de circunstancias en la ejecución. Se presenció una reacción precisa y oportuna que favoreció la pertinencia de las labores realizadas y la adaptación a un contexto cambiante. Incluso, en determinados momentos, la dirección del proyecto fue capaz de aprovechar los cambios y transformarlos para convertir en nuevas oportunidades los contratiempos que sufrió el plan inicial. Resultó muy positivo poder contar con el asesoramiento directo y el punto de vista empresarial de profesionales y otros desarrolladores de aplicaciones veteranos, así como el hecho de que el director del proyecto tuviera la flexibilidad necesaria para, una vez iniciada la ejecución, adaptar las actividades a la nueva realidad.
44. La eficaz gestión del proyecto ha permitido obtener los productos previstos y contribuido a la consecución de sus efectos. En el marco de la evaluación se constató que el proyecto ha logrado resultados excepcionales en cuanto al suministro de material educativo y la sensibilización en torno a una cuestión en la que muchos desarrolladores no pensaban en la fase inicial del desarrollo de una aplicación móvil. Está claro que este proyecto ha instruido e incentivado a los empresarios y desarrolladores en todo lo relacionado con la protección de la PI. Ha aportado orden y cierta estructura a la industria en los tres países beneficiarios y colocado en un primer plano la trascendencia de esa protección, aunque no ha conseguido eliminar el individualismo propio del sector. Por ende, es preciso buscar la manera de transmitir a los desarrolladores y los empresarios que es importante unirse para formar un único organismo (asociación de aplicaciones) y dejar de lado ese individualismo. Ha sido un proyecto ambicioso que ha conseguido todos los aportes concretos e incluso más de los previstos, lo que ha dejado a las distintas partes interesadas con ganas de más.
45. En lo que respecta a las herramientas previstas para la medición y el seguimiento de los logros, los mecanismos e indicadores establecidos dificultan la medición de su evolución interanual. En general, los indicadores no son suficientes para mostrar los éxitos conseguidos con cada uno de los productos, ni representativos de los logros perseguidos y alcanzados. También surgen complicaciones a la hora de establecer la contribución a los resultados con arreglo a la matriz del proyecto. Sin embargo, en términos de ejecución real, los logros identificados evidencian una labor más sustancial que la reflejada en los documentos.
46. En general, el estilo de trabajo colaborativo y abierto del director de proyecto y de los miembros del DACD ha favorecido un clima de confianza y cooperación mutuas entre las partes y facilitado una coordinación eficaz que ha permitido respaldar y consolidar los procesos de cambio emprendidos frente a las circunstancias internas y contextuales. Este estilo de trabajo, junto con la dedicación y la profesionalidad de los distintos coordinadores en los países beneficiarios, ha redundado en excelentes resultados gracias a la labor de todos los participantes. En este sentido, es necesario que los coordinadores nacionales prosigan con la prestación de apoyo a la difusión de las herramientas y de los módulos de formación desarrollados en el marco del proyecto, para evitar que los logros y los avances conseguidos se vean parcialmente comprometidos.

RECOMENDACIONES

47. En este documento se formulan varias recomendaciones cuidadosamente estudiadas a lo largo de todo el proceso de evaluación. Estas recomendaciones se elaboraron a partir de las aportaciones de las partes interesadas consultadas, a las que se preguntó, de manera sistemática, acerca de los aspectos que la OMPI podía mejorar y de sus recomendaciones de cara al futuro. A continuación, se presentan las que revisten mayor importancia para el proyecto evaluado, así como otras sugerencias recogidas en el marco de la evaluación.
- a) La coordinación es, por defecto, un proceso continuo que requiere de una plantilla a tiempo completo que se ocupe de ello, o disponer del suficiente personal de proyectos de la OMPI, para evitar depender de otras divisiones o secciones.
 - b) En el proyecto inicial, no solo debe preverse un análisis horizontal, sino también uno vertical. Asimismo, ha de incluir una evaluación de riesgos, medidas de mitigación y una estrategia de sostenibilidad adecuadas.
 - c) Invitar a consultores y expertos de las tres regiones para que trabajen en algunos de los aportes concretos, con el fin de conseguir una representación equilibrada en los talleres y seminarios web y un enfoque cultural de estos aportes.
 - d) Respaldar los programas gubernamentales relacionados con la PI, con miras a reforzar la colaboración con las instituciones financieras, los desarrolladores de aplicaciones y la comunidad de aplicaciones y ayudarles a establecer contacto con las instituciones financieras internacionales.
 - e) Incluir objetivos e indicadores rastreables que permitan a la OMPI cumplir con la rendición de cuentas y contar con un buen sistema de seguimiento y presentación de informes.
 - f) Contar con una estrategia de comunicación fiable desde el principio del proyecto que permita fomentar la sensibilización y difundir la información y los logros del proyecto. Incluir un modelo de comunicación con herramientas de alta tecnología que se ajuste al nivel del público y de las partes interesadas.
 - g) Mantenerse al tanto sobre las herramientas del proyecto y transmitir las a las próximas generaciones.
 - h) Promover, junto con las oficinas gubernamentales y los coordinadores, la creación de asociaciones de partes interesadas en las aplicaciones, en cada uno de los países en los que se ha ejecutado el proyecto.
 - i) Integrar la metodología de ejecución del proyecto y sus resultados en la labor corriente de la OMPI.

[Los apéndices se adjuntan por separado (solo en inglés)]