

Criterio 4

4. a. Gestión de los recursos económicos y financieros

Cabe destacar que al 2004, en términos fácticos, ONAPI mantenía un nivel de dependencia del Ministerio de Industria y Comercio en lo relativo a la administración de sus recursos. Establecer como una meta el lograr la autonomía patrimonial determinó todo un proceso de cambio en la organización para dotarla de un área financiera y fortalecer su área administrativa, a los fines de poder asumir de manera directa la gestión institucional. La gestión de los recursos y los logros alcanzados en el ámbito de la propiedad industrial han contribuido a cambiar la situación en el 2004.

La gestión financiera ha sido el soporte de los 4 grandes lineamientos establecidos en el 2004 y desde el 2008 ha contribuido y se ha articulado al logro de los objetivos del Plan Estratégico 2008-2012 y los Planes Operativos Anuales. Esto se refleja en la ejecución presupuestaria de los años 2008 y 2009, en las que se evidencia una inversión en obras de infraestructura, tecnología y recursos humanos con miras a garantizar la sostenibilidad del sistema de gestión de la calidad implementado en la organización.

En el 2008 se desarrollan bajo el SGC una serie de procedimientos, a los fines de sistematizar los procesos del Departamento Administrativo y desde el 2009 se viene trabajando para incorporar al Departamento Financiero en el proceso de certificación. Desde enero del 2010 se ha implementado un sistema de control interno que supervisa los procesos administrativos y financieros y que permiten garantizar la observancia de las normas que rigen el control y uso de los recursos y fondos públicos.

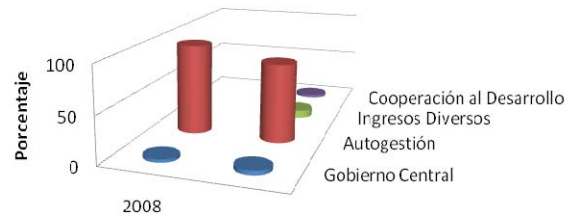
A pesar de las debilidades institucionales existentes en el país, a partir de la promulgación de la Ley 15-08 del Presupuesto de Ingresos y Ley de Gastos Públicos, la organización ha reestructurado su presupuesto apegando su ejecutoria a las disposiciones contenidas en la ley y permitiendo el monitoreo de la inversión.

Las responsabilidades financieras en la organización son asumidas coordinadamente entre el Departamento Financiero y la Dirección General, habiendo iniciado un proceso de fortalecimiento de rendición de cuentas con la implementación, a la gestión de la oficina, de las siguientes legislaciones nacionales:

- Ley No. 449-06 que modifica la Ley No. 340-06 sobre Contrataciones de Bienes, Obras, Servicios y Concesiones.
- Ley No. 10-07 que instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República. Destacamos que ONAPI es una de las primeras instituciones descentralizadas del Estado que cuenta con una Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría General de la República.
- Ley 5-07 Sistema de Administración Financiera del Estado.
- Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, No. 423-06.
- Ley No. 531 -07 sobre Presupuesto para el Sector Publico
- Ley 200-04 Derecho al Libre Acceso a la Información Publica

Los ingresos de la organización provienen de tres (3) fuentes distintas: autogestión, gobierno central y cooperación internacional.

Grafico No. 4.1 INGRESOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO 2008 / 2009



	2008	2009
■ Gobierno Central	3.37	4.8
■ Autogestión	96.63	83.54
■ Ingresos Diversos		8.56
■ Cooperación al Desarrollo		3.1

La Ley No. 20-00 sobre Propiedad Industrial establece que, para el financiamiento de ONAPI, se fijaran tasas por los servicios que presta a la ciudadanía. Estos ingresos -por concepto de tasas- representaron en el 2008 aproximadamente el 97% de los ingresos totales de la organización. Mientras que, en el 2009, representaron un 83.54% de los ingresos totales.

En virtud de la Ley de Presupuesto Nacional, desde el gobierno central, se otorga a ONAPI una asignación presupuestaria, que en el 2008 representó el 3% y en el año 2009 el 5% de los ingresos totales de la organización. Este aumento es un reflejo de la importancia que ha comenzado a otorgar el gobierno central al tema de la propiedad industrial, hecho resaltable si se toma en cuenta el contexto de crisis sistémica, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Según puede apreciarse en el cuadro 4.1, los ingresos por autogestión disminuyeron en el 2009 en comparación con el 2008, hecho que podría estar relacionado con la disminución de los Registros de Nombres Comerciales en ese año, renglón que tradicionalmente ha representado la mayor fuente de ingresos para la institución. Esta disminución está asociada a la entrada en vigencia de la nueva Ley de Sociedades justificada por dos (2) elementos concretos: tanto a nivel nacional como internacional. El otro renglón (ingresos diversos) corresponde al subsidio que otorga el Gobierno Central, a través del Ministerio de Industria y Comercio, para el gastos corrientes, específicamente para nóminas, los cuales en el año 2008 no se ve reflejado como tal y se asume en los ingresos de autogestión.

De igual manera la organización realizó importantes esfuerzos para aprovechar al máximo la cooperación internacional, la cual ha financiado los procesos de capacitación, benchmarking y ha contribuido de manera determinante al crecimiento de la organización. En el 2009, la cooperación internacional representó el equivalente al 3% de los ingresos totales.

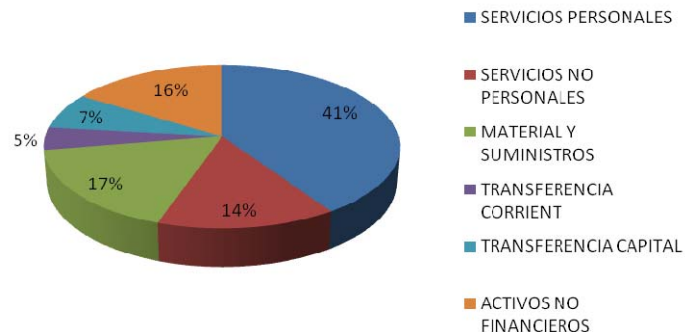
Grafico No. 4.2 FUENTES DE INGRESO: AUTOGESTIÓN



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Departamento Financiero.

De los elementos resaltables de la gestión financiera a partir de la ejecución por tipo de gasto están: equilibrio en los gastos corrientes, aumento de la oferta de los servicios a través de mayor y mejor infraestructura y disminución de los servicios no personales. Todo ello refleja una ejecución financiera apegada a un equilibrio que permitió a la institución iniciar nuevos proyectos contando con los recursos necesarios para llevarlos a cabo. Esta fortaleza se aprecia en la estructura del gasto que, en el año 2009 reflejó una mayor proporción (60%) en infraestructura y un (33%) se asignó para gastos corrientes. Estos porcentajes se corresponden con el tipo descrito en el gráfico adjunto.

Gráfico No. 4.3 EJECUCION POR TIPO DE GASTO 2009



Para el seguimiento y control permanente de la ejecución presupuestaria, mes por mes se realiza la reunión del equipo responsable, en la que se analizan los resultados y se verifica que los parámetros se mantienen dentro de los límites establecidos.

Un ejemplo lo constituye el Servicio No Personal, el cual se redujo de un 23.83% en el año 2008 a un 14.48% en el año 2009. Este esfuerzo permitió mantener estable la inversión en Servicios de Personal (de 41.13% en el 2008 a 40.69% en el 2009).

Los Activos No Financieros aumentaron en el año 2009 a un 16.06% de los gastos totales, en comparación con el año 2008, en que representaron un 12.91%. Todo ello en consonancia con objetivos definidos en el Plan Estratégico, relacionados con el aumento de la calidad en los servicios. Dentro de las inversiones realizadas en esta categoría de gasto para el año 2010, están la remodelación de las oficinas del segundo nivel de la Sede Principal Central, y el cuarto nivel de la Oficina Regional Norte (Santiago de los Caballeros).

Desde el año 2005, se han realizado importantes inversiones de infraestructura, con el fin de adicionar espacio físico para mejorar las condiciones de trabajo y garantizar una adecuada prestación de los servicios. A manera de ejemplo, destacamos la construcción de un área para la plataforma de servicio al cliente y áreas para el rescate y preservación del fondo documental lo cual ha sido clave para dotar a la oficina de un Archivo General, indispensable para respaldar los trabajos de una oficina de registros de propiedad industrial. Asimismo, se realizaron importantes inversiones en tecnología de la información, específicamente la adquisición de software y equipamiento.

Para el presente año, y acorde con el Plan Operativo, se viene trabajando en el proceso de implementación de una Unidad de Costos que contribuirá a maximizar los ingresos, a través de la fijación de tasas objetivas de servicio, en las que se equilibre el acceso a los servicios con la autogestión y la reducción de costos.

4. b. Gestión de los recursos de información y conocimientos.

La ONAPI, a los fines de difundir el conocimiento adquirido en los programas de capacitación en materia de propiedad industrial, implementó desde el año 2006, una serie de medidas orientadas a la socialización de la información en la organización. Para ello el aprovechamiento de la tecnología de la información fue clave y parte, desde la simple implementación de una carpeta compartida en la red institucional denominada "Material ONAPI", que es utilizada por los técnicos y responsables de áreas para compartir información obtenida en el marco de los procesos de capacitación y difusión al alcance del personal, hasta la utilización de la información y maximización de los sistemas

informáticos con los que opera la organización, los cuales han tenido una determinante contribución a la toma de decisiones y a la comunicación interna.

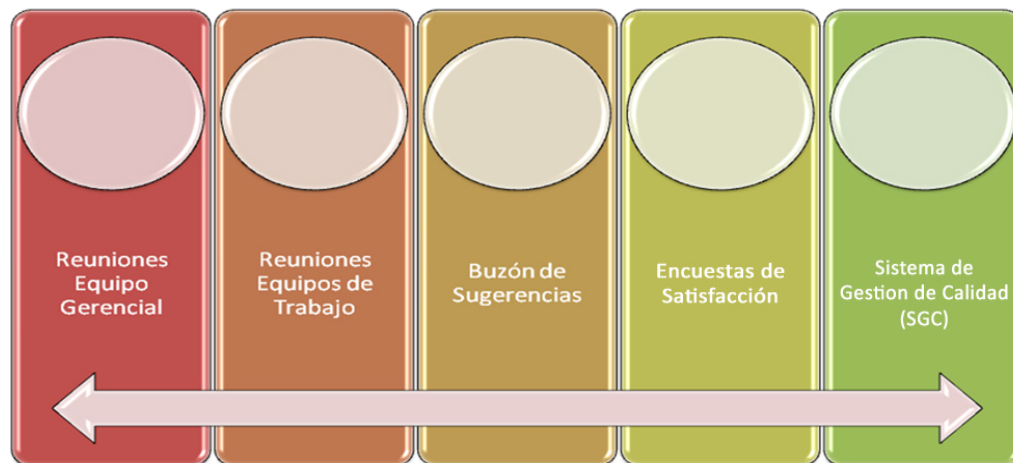
A los fines de garantizar la retroalimentación del conocimiento adquirido en capacitaciones, y en especial las recibidas en el exterior de larga duración, se han implementado una serie de medidas, dentro de las que se destacan la celebración de convenios, por medio de los cuales, se garantiza la permanencia del personal beneficiado con estos programas.

En cuanto a la información y al usuario externo, se han implementado desde el 2007 con la adopción del primer portal de ONAPI, una serie de facilidades en la base de datos de registros en materia de Signos Distintivos, que permiten al cliente realizar consultas gratuitas, previas a la solicitud del servicio sobre los registros existentes y, luego de solicitado, poder conocer el estado de su proceso y detalles del funcionario responsable. Este nivel de accesibilidad del cliente a la información, ha sido posible gracias a la automatización de los procesos que administra la oficina.

De otro lado, y en razón del proceso de registro de propiedad Industrial, ONAPI publica -cada 15 días- en un diario de circulación nacional un Boletín Oficial, en el cual publicitan los registros y decisiones de los Departamentos de Inventiones, Signos Distintivos y la Dirección General y el cual ha servido como medio permanente para la difusión de las principales actividades e informaciones de interés de la organización. Asimismo, se ha propiciado la producción editorial propia y en el 2008 se publicó la primera compilación legislativa sobre la materia y la serie "Propiedad Intelectual y las Empresas", entre otros materiales a destacar.

La organización mantiene y participa de redes de información con las instituciones públicas con las que trabaja, y en materia de propiedad industrial se beneficia de información sobre la materia, mediante suscripción a boletines electrónicos de Oficinas de Propiedad Industrial de otros países, la OMPI y la participación en grupos de trabajo e intercambio de información interinstitucional e internacional.

Grafico No. 4.4 FUENTES DE INFORMACIÓN Y TOMA DE DECISIÓN



Las fuentes de información y conocimiento organizacional están divididas en dos grandes grupos: *Interna*, representada por las reuniones que se realizan según periodicidad establecida- con los miembros del equipo gerencial, de los departamentos y unidades dentro de la institución, respectivamente.

Como fuente *Externa* se cuenta con un sistema de encuestas que miden las expectativas y la percepción de los clientes acerca de la calidad de los servicios que reciben de la institución. La opinión de los usuarios se recoge también, a través del buzón de sugerencias y las reuniones que se celebran periódicamente con los principales relacionados. A todo ello, se agrega la posibilidad que se proporciona a los ciudadanos, de dirigir consultas e información por vía electrónica al área de Servicio al Cliente y a la Oficina de Libre Acceso a la Información, lo cual ha contribuido a un alto grado de interrelación con la sociedad, como elemento clave para la mejora continua.

El proceso continuo de la búsqueda o captación de información se representa en tres momentos: 1ro. Seguimiento de los indicadores de resultados, según el Plan Operativo Anual; 2do. Auditorias de calidad del Sistema ISO; y 3ro. Las opiniones de los clientes ciudadanos, obtenida a través de encuestas y encuentros con los grupos de interés.

A lo interno de la organización, se mantiene el flujo de información acerca de las metas, los resultados de las encuestas, el grado de avance de los indicadores, eventos y actividades y otras informaciones importantes, a través del sistema de comunicación interna y la actualización del Portal Institucional.

La ONAPI en tanto depositaria de la tecnología protegida en la República Dominicana, viene trabajando en el proceso de formulación y difusión de una base de datos nacional para el área de Invenciones y que permitirá la búsqueda de patentes y la digitalización de los documentos relacionados. Destacan al respecto, el proyecto PATENTSCOPE y la participación en el programa internacional de publicación de patentes LATIPAT (Ambos definidos en el Glosario de Términos).

4. c. Gestión de los inmuebles, equipos, tecnología y materiales.

La maximización del uso de los recursos es uno de los aspectos fundamentales del Plan Estratégico de ONAPI, establecido en el Objetivo 1.4 del Plan Operativo 2010, constituyendo un eje transversal en la administración, el equilibrio entre las necesidades generadas en la institución y las posibilidades de cubrirlas con eficiencia y eficacia.

Dentro de este enfoque, se ha puesto especial énfasis en el cuidado y mantenimiento preventivo en aquellos recursos y bienes de la institución en que éste principio es aplicable.

Orientado en la optimización de los recursos financieros disponibles, y con base en el equilibrio entre calidad y precio, la organización cuenta con un procedimiento definido para la gestión de adquisición y mantenimiento, alineado con la Ley de Compras y Contrataciones 340-06, promulgada por la Presidencia de la República en agosto del año 2006.

Se ha implementado el Sistema de Requisición de Materiales, que contempla la solicitud del material gastable por un tiempo no menor de dos (2) meses, teniendo como resultado la compra de un volumen mayor, con la consecuente reducción de precios y aprovechamiento de las mejores opciones del mercado.

Atendiendo a las nuevas tendencias gerenciales relativas a la higiene y seguridad en las áreas de trabajo, y como medida de conservación de edificaciones, equipos y materiales, se ha desarrollado el Programa de Prevención y Protección contra Incendios, en el que ha sido entrenado todo el personal. Asimismo, en el área de Archivo General donde se mantiene un programa de protección especial contra hongos, mediante purificadores de aire que reduce la humedad propia de estas áreas, a fin de preservar el patrimonio documental, que reviste particular importancia para este tipo de institución.

En materia de seguridad propiamente dicho, las edificaciones cuentan con un sistema de cámaras, que protege todo el entorno, además de vigilancia permanente. Todo ello, complementado con un sistema de alarma para la detección temprana de cualquier conato de incendio.

Se cuenta con un seguro contra incendio y líneas aliadas, que protege la planta física, mobiliarios y equipos, además de una póliza adicional por concepto de pérdidas por sustracción y/o robo de efectivo, así como cobertura total (donde aplica) a los vehículos de la institución y sus ocupantes y/o los daños causados a terceros en un fortuito accidente o incidente.

La Oficina Nacional de la Propiedad Industrial tiene un plan integral de ahorro de Energía y Agua, dos elementos fundamentales en la preservación y respeto del Medio Ambiente. En ésta línea de acción se ha desarrollado un programa de ahorro de energía, que consiste en mantener apagados los bombillos y los equipos acondicionadores de aire, en áreas que no están siendo usadas en el momento. Al concluir el horario regular de labores, se utiliza un sistema alternativo de energía de menor consumo, para cubrir solo las áreas de parqueos y así ahorrar energía.

El plan piloto para el presente año 2010 contempla un plan de mejora del manejo y la deposición de los desechos sólidos, para lo que los empleados involucrados serán entrenados por técnicos de la Alcaldía del Distrito Nacional.

Comprendiendo el impacto de las nuevas tecnologías, la organización ha realizado esfuerzos importantes a los fines de lograr la automatización de la institución y el desarrollo de gobierno electrónico, en el cual ONAPI se ha involucrado hasta el nivel más avanzado, que incluye el proyecto de ventanilla única, por medio del cual los ciudadanos pueden consultar, solicitar y realizar pagos por servicios de constitución de compañías. Este proyecto se desarrolla en conjunto con la Dirección General de Impuestos Internos y la Cámara de Comercio.

Se ha mejorado y modernizado la infraestructura y equipamiento de la institución en los sistemas informáticos, que contribuyen y facilitan el trabajo y funcionamiento de todas las áreas de la organización. Destacan:

- El Sistema de Automatización de la Propiedad Industrial (IPAS), en virtud del cual se administran los procesos de registro en materia de propiedad industrial.
- El programa Great Plane, el cual contribuye a la gestión financiera, los procesos administrativos y de recursos humanos, posibilitando la toma de decisiones oportuna. Esta ha sido una de las inversiones en tecnología que se han realizado para mantener actualizada a la organización en lo relacionado a suplidores, costos, inversión y resultados financieros.
- Sistema de Registro, por medio del cual se maneja todo el proceso de recaudaciones y el control documental, que utiliza una base de datos en Oracle 11G.
- Sistema de digitalización de expedientes y documentos, donde se registran todos los documentos entrantes a las oficinas, que usa un software llamado File Bond y una base de datos SQL. Con base en este sistema, se ha estipulado el objetivo 6.3 del Plan Estratégico, que establece que el 50% de los procesos de ONAPI deberán estar digitalizados a final del 2010, lo que representa un importante paso de avance en el objetivo estratégico "Desarrollar el Proyecto ONAPI Sin Papeles".
- Sistema para la solicitud de servicios en línea E-SERPI, por medio del cual, el cliente realiza su solicitud de registro desde su casa u oficina, incluyendo pagos con tarjeta de crédito.

De igual manera, el portal electrónico permite a los clientes obtener información sobre todos los servicios ofrecidos, consultar la disponibilidad de los signos que le interesa solicitar y el status de su solicitud de servicio, una vez realizada.

Debido al alto grado de protección que requiere la información en la organización, en tanto oficina de registro de títulos de propiedad industrial, se ha elaborado una política de usuario, dentro del marco de las políticas del departamento de Tecnología de la Información. En esta política, se establecen niveles progresivos de seguridad atendiendo al nivel de información requerida por el usuario y a su responsabilidad dentro de la organización.

4. d. Gestión de las alianzas externas y de los proveedores

ONAPI ha desarrollado programas conjuntos con otras instituciones, con el fin de articular los grupos de interés a los procesos de mejora de la organización para la consecución de los objetivos trazados en el tema de Propiedad Industrial.

En esta línea, se destaca la alianza con el *Consejo Nacional de Competitividad (CNC)*, el cual tiene por objetivo educar a los ciudadanos, y más específicamente a los empresarios de la pequeña y mediana empresa, sobre la utilidad de la propiedad industrial como herramienta de competitividad.

Dentro del plano local y regional, se han desarrollado proyectos de planificación estratégica relativos a la protección de las denominaciones de origen estipuladas en la legislación vigente, con miras a introducir productos y servicios locales en la esfera del comercio interno y externo.

Las instituciones con las que se han suscrito acuerdos de cooperación y se mantienen alianzas estratégicas, son las siguientes: Asociación Dominicana de Marcas (ADOMARCA), Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo, Comisión Internacional Asesora de Ciencia y Tecnología de la Presidencia (CIACT), Comisión Nacional de la Fundación Federación Internacional de Sociedades Científica y/o Fundaciones (F.I.S.S.), Consejo Nacional de Competitividad (CNC), Dirección de Impuestos Internos, Dirección General de Aduanas, Emprende, Fondo Nacional

de Innovación y Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDOCIT), Instituto de Innovación de Biotecnología e Industria (IIBI), Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Lotería Nacional, Medio del Caribe, Oficina Nacional de Derecho de Autor (ONDA), Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), Polo Científico Tecnológico e Innovación del Noroeste de Santo Domingo, PROMIPYME, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (SESPAS), Sectores de Productos específicos (Café, Tabaco, Cacao y Artesanal), Sistema de Incubador de Empresas (SIE), Universidad APEC y Comisionado de la Reforma del Sector Justicia, Universidad Católica Tecnológica del Cibao (UCATECI) y Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).

En cada proyecto suscrito bajo los convenios mencionados, se define claramente el nivel de compromiso en su implementación por cada institución. Vale destacar, entre otros aspectos, que muchos de ellos se realizaron con el objetivo de adecuar la organización a los requerimientos establecidos para la implementación del Tratado de Libre Comercio / DR-CAFTA.

Un aliado de relevancia clave desde el 2004 hasta la fecha es la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) que, mediante asistencia técnica y apoyo directo, ha contribuido a la capacitación del personal y a la organización de las principales actividades de difusión y proyectos en materia de propiedad industrial en el país. Destacamos el proyecto de Rescate del Fondo Documental y la organización del Archivo y actualmente el proceso de digitalización del Departamento de Inventiones.

En el marco de los objetivos estratégicos y con el fin de fortalecer la gestión de la organización, desde el 2004 se han firmado convenios de cooperación con oficinas de propiedad industrial de otros países. Estos convenios privilegian la sinergia institucional mediante el desarrollo de proyectos conjuntos y han contribuido decididamente a la capacitación del recurso humano y el intercambio de información. Estas alianzas han sido clave para la retroalimentación e intercambio de experiencias para la mejora de la gestión y la adecuada aplicación de la legislación nacional y observancia del marco internacional en materia de Propiedad Industrial.

Convenios de Cooperación suscritos a nivel internacional, se identifican:

- Capacitación Iberoamericana en materia de Búsquedas e Información Tecnológica (CIBIT). España (OEPM) 08/02/07. Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI)
- Centro Nacional de Registros de la República de El Salvador (CNR).
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual del Perú (INDECOPI).
- Instituto Nacional de Propiedad Industrial de Brasil (INPI BR).
- Oficina Cubana de la Propiedad Industrial.
- Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM).
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI)

ONAPI apoya y participa activamente en las iniciativas de los grupos de interés sobre aportes a la Propiedad Industrial, muestra de las cuales son las siguientes:

- a) Al Ministerio de Relaciones Exteriores en la elaboración de la documentación oficial y cuestionarios en materia de Propiedad Intelectual, realizados en ocasión del examen de la política comercial de la República Dominicana en la Organización Mundial del Comercio (OMC).
- b) A la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Asociación Iberoamericana para el Desarrollo y la Cooperación de la Artesanía, el Consejo Nacional de Competitividad (CNC), Caribbean Export y el Grupo de Investigaciones Antropológicas –GRIOTT, en la organización del II Seminario Nacional de Artesanía hacia el Establecimiento de Marcas Artesanales, dirigido a la pequeña y mediana empresa (PYMES) (mayo 2008).

- c) A la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), en el Taller Nacional sobre Propiedad Industrial como herramienta de apoyo a la Innovación y Gestión Empresarial en la Pequeña y Mediana Empresa (PYME).
- d) A los grupos económicos nacionales, con la creación de Marcas Colectivas en los sectores productivos del país (café, cacao, tabaco, ron, artesanal), a través de los fondos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Consejo Nacional de Competitividad (CNC).

La relación con los proveedores es manejada a través del procedimiento de Compras y Contrataciones, con base en los requerimientos mínimos de calidad y precio. Debido a la naturaleza de la organización, no se han requerido alianzas específicas con proveedores que impacten el logro de los objetivos estratégicos.