



# Модернизация системы прав интеллектуальной собственности

**Анализ различий**

**Рекомендации**



**Номер компонента проекта: C3**

**Кластер деятельности:**

**Код ключевой деятельности:**

**Название: Анализ различий. Рекомендации**

**Бенефициары: РУКОВОДСТВО И СОТРУДНИКИ РОСПАТЕНТА**

**Предмет: Управление качеством**

**Местонахождение: Россия**

**Сроки: Июль - август 2014**

## **КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ**

В настоящем документе предлагается для рассмотрения анализ различий и некоторые рекомендации по модернизации (совершенствованию) систему Управления качеством в Роспатенте.



## 1. ВВЕДЕНИЕ

Представленные в настоящем документе анализ различий и рекомендации были разработаны по результатам ознакомительной поездки, состоявшейся в июле 2014 года.

## 2. АНАЛИЗ РАЗЛИЧИЙ

После рассмотрения результатов опросов, проведенных в Роспатенте с помощью анкет по управлению качеством, слабые и сильные стороны, возможности и риски для ведомства были оценены следующим образом:

### Сильные стороны

- Высокое количество заявок на товарные знаки и промышленные образцы

Год	2010	2011	2012	2013
Заявки на ТЗ	56848	59717	61923	64928

Год	2010	2011	2012	2013
Заявки на ПО	3997	4197	4640	4994

- Большое количество экспертов:
  - 86 экспертов по ТЗ
  - 43 экспертов по ПО
- Составление ежегодных и долгосрочных планов по совершенствованию качества экспертизы, оптимизации технологии делопроизводства по заявкам и использованию новейших разработок в области ИТ.
- Наличие формальных систем контроля качества – внутреннего и внешнего.
- Ежеквартальный мониторинг количественных показателей
- Мониторинг качества предоставления государственных услуг:
  - Уровень удовлетворенности своевременностью предоставления государственных услуг.
  - Уровень удовлетворенности графиком рабочих часов в Роспатенте.
  - Уровень удовлетворенности общением с сотрудниками.

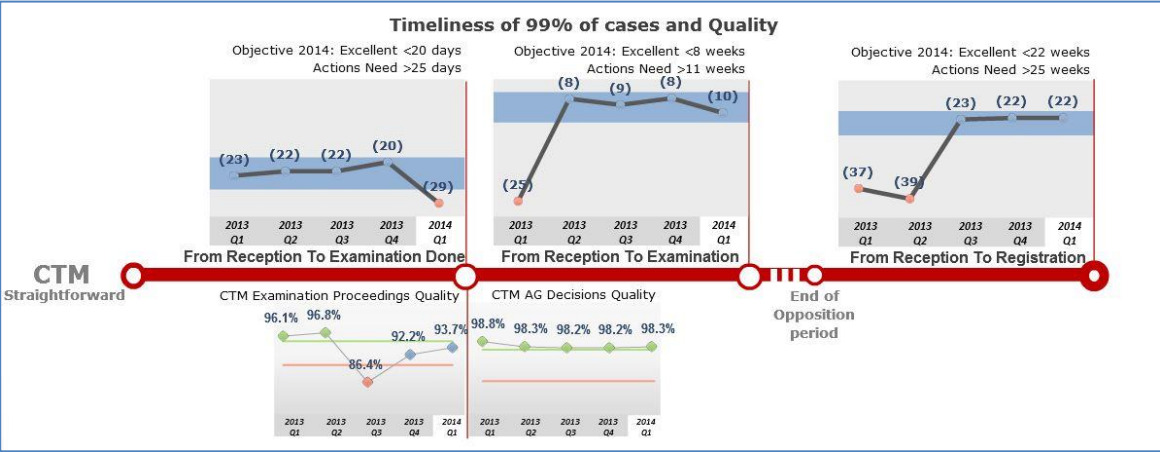


- Уровень удовлетворенности качеством и доступностью предоставления государственных услуг.
- Уровень удовлетворенности затратами, связанными с предоставлением государственных услуг.
- Общедоступные показатели:
  - Количество заявок и регистраций
  - Количество жалоб

**Возможности:**

- Установление Целей по качеству (например, сроки от приема до регистрации)

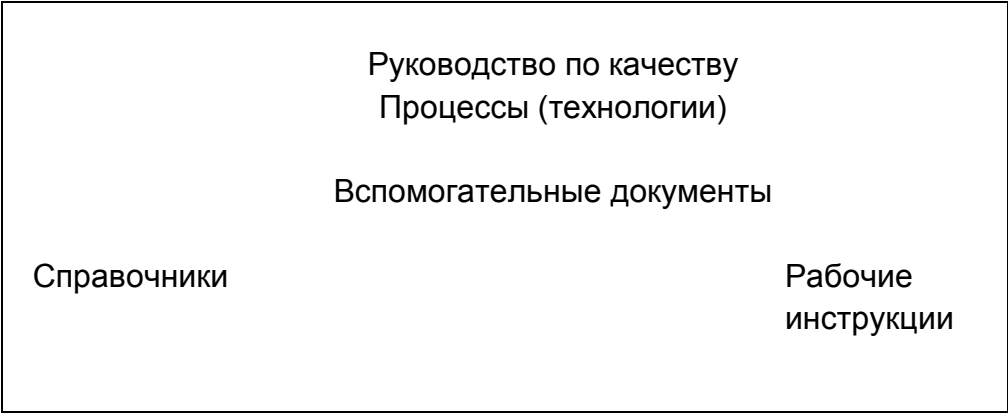
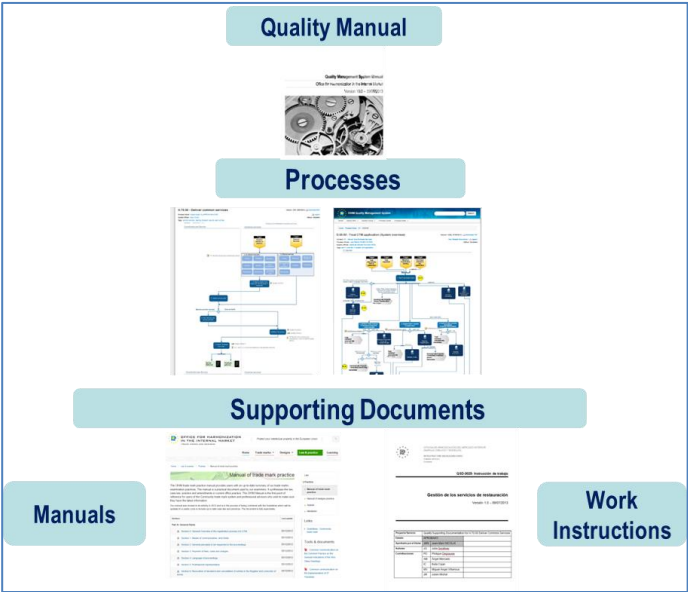
Соответствующие данные измеряются самим ведомством и затем публикуются в интернете  
(<https://oami.europa.eu/ohimportal/en/quality>)



**Своевременность по 99% дел и Качество**

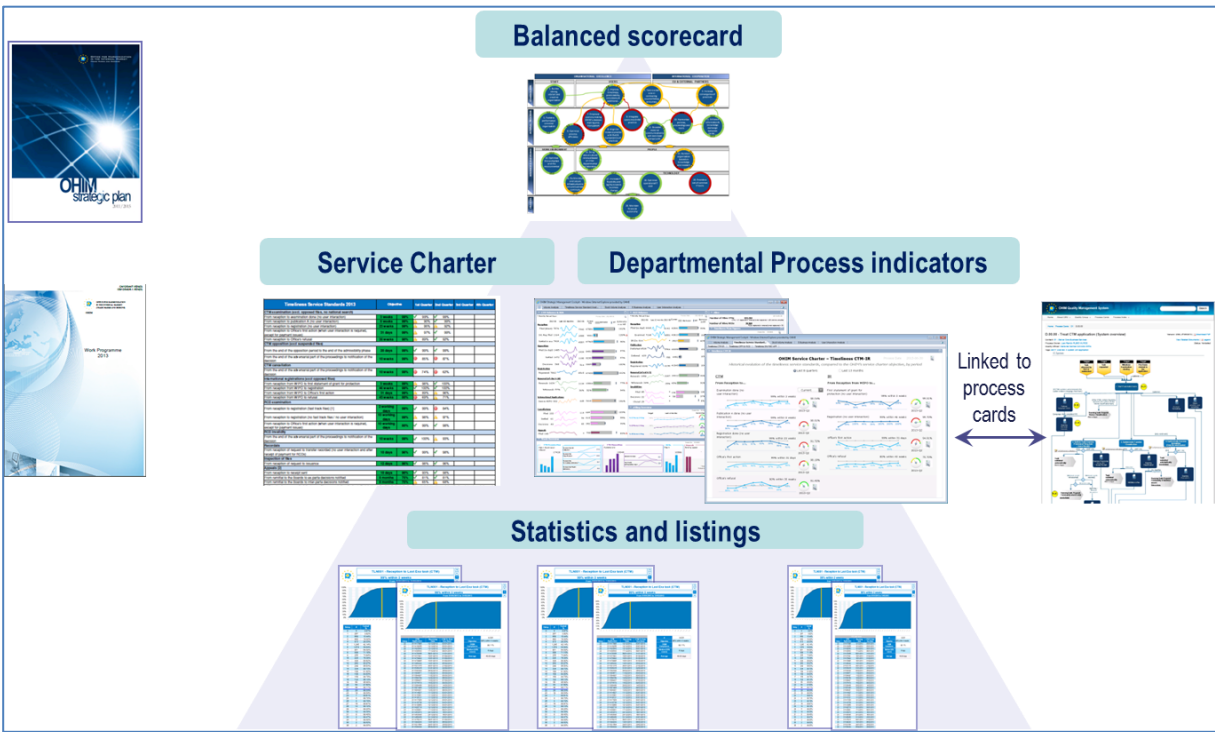
Цель 2014: Отлично≤ 20 дней Необходимость действий ≥25 дней	Цель 2014: Отлично≤ 8 недель Необходимость действий ≥11 недель	Цель 2014: Отлично≤ 22 недели Необходимость действий ≥25 недель
График	График	График
От приема до проведения экспертизы	От приема до экспертизы	От приема до регистрации Конец срока оппозиции
Качество делопроизводства по экспертизе ТЗС	Качество решений по CTM AG	

- Картирование (составление схемы) технологии и реструктуризация технологической документации: составление Руководства по качеству в виде основополагающего документа, разъясняющего структуру системы; документацию можно выстроить в иерархическом порядке.



- Управление рабочими показателями (ключевые показатели эффективности и статистические данные)

Что касается структуры документации по технологиям, то отчеты по рабочим показателям также могут соблюдать иерархию:



Сбалансированная оценочная карта	
Хартия услуг	Технологические показатели отделов
Статистические данные и листинги	

- Совершенствование инструментов обратной связи с клиентами:
  - проведение обзоров по удовлетворенности клиентов
  - встречи с группами клиентов
  - технология рассмотрения жалоб
- Формальное управление корпоративными рисками
- В качестве примера наилучшей международной практики можно использовать стандарт ISO 9001 или какой-либо другой стандарт для системы управления. Можно провести сертификацию, но необязательно.



#### Quality Management System (ISO 9001)

Our commitment to continually improve our practices across the office, ensuring that working methods are thoroughly documented and analysed via a strong management commitment to quality.



#### Information Security Management System (ISO 27001)

Our assurance that we follow best practice in information security, so our users can have total confidence in our systems.



#### Occupational Health and Safety (OHSAS 18001)

Our control over health and safety risks, that help us foster an efficient and rewarding work environment.

### Система управления качеством (ISO 9001)

Наше обязательство постоянно совершенствовать нашу практику во всех подразделениях ведомства, обеспечивая тщательное документирование всех методов работы и их глубокий анализ на основе строгой приверженности руководства к делу повышения качества.

### Система управления безопасности информации (ISO 27001)

Наше заверение в том, что мы соблюдаем наилучшую практику безопасности информации, и внушаем нашим пользователям полное доверие к нашим системам.

### Охрана здоровья и техника безопасности на рабочем месте (OHSAS 18001)

Мы контролируем все риски, связанные со здоровьем и безопасностью, что помогает нам создавать эффективные и благоприятные условия работы

#### Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)

Our pledge to reduce our impact on the environment. This includes the activities we carry out and those done by contractors. Every year, we produce a report setting out whether we met our objectives, as well as any future plans to improve our environmental performance.



#### Universal Accessibility (UNE 170001)

Our commitment to make OHIM accessible to everyone, no matter their age or disability. For example, this relates to access to elevators, corridor widths, stairs and better signposting, information channels and much more.



#### Complaints Handling (ISO 10002)

Our endeavor to handle complaints efficiently and offer comprehensive analysis and reporting, so that we can continually improve the system.





### **Схема эко-управления и аудита (EMAS)**

Наше обязательство сокращать воздействие на окружающую среду. Это относится как к нашей работе, так и к работе наших подрядчиков. Каждый год мы выпускаем отчет, где описывается, насколько мы достигли своих целей, а также излагаются будущие планы по улучшению экологических показателей.

### **Универсальная доступность (UNE 170001)**

Наше обязательство сделать OHIM доступным всем, независимо от возраста или физического состояния. Это относится, например, к доступу к лифтам, ширине коридоров, конструкции лестниц, расположению обозначений, информационным каналам и ко многому другому.

### **Рассмотрение жалоб (ISO 10002)**

Наше стремление эффективно рассматривать жалобы, предлагать их всесторонний анализ и отчетность по ним с тем, чтобы непрерывно улучшать систему.

## **3. РЕКОМЕНДАЦИИ**

На основании результатов, полученных из анкет по управлению качеством, и других данных, собранных во время пребывания миссии в ведомстве, были разработаны некоторые рекомендации по построению сильной и эффективной Системы управления качеством.

**Рекомендация 1**  
Разработать Руководство по  
качеству

В исходном Руководстве по качеству должна излагаться политика в отношении качества и цели, которые ставит организация, оно также является справочником для всех заинтересованных лиц, желающих понять основные принципы Системы управления качеством. Писать следует легким для понимания языком. Дать определения специальным и ключевым словам.



Более подробную информацию о Системе управления качеством можно найти в «Руководстве по качеству» ( [Quality Manual](#) ).

**Рекомендация 2**  
Разработать Политику в  
отношении качества

В исходной Политике качества будет излагаться намерение организации улучшить свою систему управления качеством в будущем. Политику качества необходимо обсудить и согласовать с руководством организации.

Опубликовать Политику качества.  
Рассказывать о политике качества. Она должна вселять доверие клиентам, вдохновлять сотрудников и заставлять руководство повышать эффективность ведомства.

Проводить наблюдения и обеспечивать правильное понимание политики качества, соответствие ее требованиям действий руководства.



Основные принципы Политики качества изложены в «Руководстве по качеству»  
[Quality Manual.](#)

**Политика качества OHIM**

Основная роль и миссия OHIM заключается в быстром, эффективном и надежном предоставлении прав интеллектуальной собственности, учитывая при этом необходимость дальнейшей гармонизации и конвергенции практик внутри Европейского Союза и с внешними партнерами, а также в повышении качества, предсказуемости, последовательности, своевременности и доступности систем товарных знаков и промышленных образцов.

С целью выполнения своей роли OHIM сфокусировал свои усилия в Стратегическом плане, в котором излагаются Цели ведомства, Линии действий и Ключевые инициативы, которых необходимо придерживаться для достижения Стратегических целей.

При том, что все Ключевые инициативы из Стратегического плана имеют своей конечной целью повышение качества предоставляемых ведомством услуг, инициативы, связанные с Линией действий 5 «Улучшение и расширение качества (целостное качество)», более детально касаются совершенствования различных аспектов взаимодействия пользователей с OHIM.

OHIM твердо намерен соблюдать требования ISO 9001 и постоянно совершенствовать эффективность своих Систем управления.

Что касается улучшения качества, то OHIM уделяет особое внимание следующим целям в области качества:

- **Оптимизация эффективности процессов**
- **Расширение возможностей для пользователей благодаря прозрачности всех процессов принятия решений в ведомстве**
- **Координация практики первой инстанции с практиками Апелляционных палат и европейских судов**
- **Интегрирование пользователей в процессы OHIM**





Работая, стремиться к превосходству  
Для удовлетворения наших пользователей

Миссия OHIM:  
Эффективное и надежное предоставление  
Прав интеллектуальной собственности  
  
Гармонизация и конвергенция практик  
Внутри Европейского Союза и  
С внешними партнерами

## Политика Качества

Качество	Предсказуемость	Последовательность	Своевременность	Доступность
Обеспечение качества наших решений, услуг, проектов, инструментов и отношений с пользователями	Предоставление больших возможностей пользователям посредством большей прозрачности всех процессов принятия решений, предоставление услуг с предсказуемым результатом	Координация практик первой инстанции с практиками апелляционных палат и Европейских судов	Оптимизация эффективности процессов; делать все быстрее и лучше, чтобы соответствовать ожиданиям пользователей	Предоставление большого ассортимента инструментов, чтобы сделать наши услуги доступными для пользователей и интегрировать их рабочие процессы с нашими

### Рекомендация 3 Установление целей по качеству

Необходимо разработать цели в области качества с тем, чтобы оценивать реализацию политики качества. Это подразумевает определение набора целей, рассмотрение текущих уровней эффективности и установление подходящих целевых уровней эффективности. Необходимо обсудить и согласовать цели в отношении качества с руководством ведомства. Рассказывать о целях качества. Проводить наблюдения, чтобы обеспечить их понимание, мониторинг, отчетность и ответные действия руководства.

Некоторые примеры целей в области качества можно найти в нашей Сбалансированной оценочной карточке (Balanced Scorecard) за 2014 год:



2. Improve timeliness, predictability, consistency and additional dimensions of quality as perceived by users

Code	Indicator Name	Area	Unit	Milestone Q2	Q1	Q2
2.1.1	CTM timeliness from reception to registration (no user interaction)	OD	weeks	22	<div><div></div></div> 22	<div><div></div></div> 23
2.1.2	CTM OPPO decision timeliness	OD	weeks	10	<div><div></div></div> 24	<div><div></div></div> 21
2.1.3	CTM Cancellation decision timeliness	OD	weeks	10	<div><div></div></div> 11	<div><div></div></div> 12
2.1.4	AG refusal decision timeliness from re-examine AG objection (after first AG objection has been notified) to notification of the AG refusal decision	OD	weeks	10	<div><div></div></div> 16.57	<div><div></div></div> 25
2.1.5	IR TM registration timeliness from reception from WIPO to registration	OD	weeks	46	<div><div></div></div> 45	<div><div></div></div> 44
2.1.6	RCD Examination timeliness fast track files	OD	working days	2	<div><div></div></div> 4	<div><div></div></div> 1
2.1.7	RCD Invalidity decision timeliness (excluding Appeals)	OD	weeks	10	<div><div></div></div> 7.12	<div><div></div></div> 8.9
2.1.8	Ex-parte Appeal decision timeliness for 100% of cases	BOA	months	16	<div><div></div></div> 8.6	<div><div></div></div> 9.3
2.1.9	Inter-partes Appeal decision timeliness for 100% of cases	BOA	months	16	<div><div></div></div> 14.5	<div><div></div></div> 13.3
2.1.10	RCD Examination timeliness from reception to registration (no fast track / no user interaction files)	OD	working days	10	<div><div></div></div> 19	<div><div></div></div> 10
2.1.11	Ex-parte Appeal decision timeliness for 75% of cases	BOA	months	8	<div><div></div></div> 6.4	<div><div></div></div> 4.03
2.1.12	Inter-partes Appeal decision timeliness for 75% of cases	BOA	months	8	<div><div></div></div> 6.7	<div><div></div></div> 5.6
2.1.13	Appeal reception timeliness	BOA	days	10	<div><div></div></div> 13	<div><div></div></div> 8.5
2.1.14	CTM & RCD Records timeliness (excluding user interaction)	OSD	days	10	<div><div></div></div> 15	<div><div></div></div> 13
2.1.15	IR TM Registration Examination timeliness	OD	days	20	<div><div></div></div> 20	<div><div></div></div> 21

2. Повышение своевременности, предсказуемости, последовательности и дополнительных аспектов качества с точки зрения пользователей

Код	Показатель	Область	Единица изм.	Этап 2 кв-л	1 кв-л	2 кв-л
2.1.1	Скорость производства по ТЗС от приема до регистрации (без взаимодействия с пользователем)		недели	22	22	23
2.1.2	Быстрота принятия решения по оппозиции		Недели	10	24	21
2.1.3	Быстрота принятия решения по аннуляции ТЗС		Недели	10	11	12
2.1.4	Срок принятия решения об отказе по абс.осн. с возражения о пересмотре абс.осн.(после сообщения первого возражения по абс.осн.) до уведомления об отказе по абс.основаниям.		Недели	10	16.57	25
2.1.5	Срок регистрация международного ТЗ от получения из ВОИС до регистрации		Недели	46	45	44
2.1.6	Срок экспертизы ПО дел по «быстрому пути»		Раб.дни	2	4	1
2.1.7	Срок принятия решения по недействительности ПО (за исключением апелляций)		Недели	10	7.12	8.9
2.1.8	Срок решения по апелляции ex-parte (без участия сторон) для 100% дел		Месяцы	16	8.6	9.3
2.1.9	Срок решения по апелляции inter partes (с участием сторон) для 100% дел		Месяцы	16	14.5	13.3
2.1.10	Срок экспертизы ПО от получения до регистрации (без быстрого пути/без файлов по взаимодействию с пользователем)		Раб.дни	10	19	10
2.1.11	Срок решения по апелляции ex-parte (без участия сторон) для 75% дел		Месяцы	8	6.4	4.03
2.1.12	Срок решения по апелляции inter partes (с участием		Месяцы	8	6.7	5.6



	сторон) для 75% дел					
2.1.13	Срок получения апелляции		Дни	10	13	8.5
2.1.14	Срок внесения записей о ТЗ и ПО (без Взаимодействия с пользователем)		Дни	10	15	13
2.1.15	Срок экспертизы регистрации международного ТЗ		дни	20	20	21

**Рекомендация 4**  
Разработать Хартию услуг

В Хартии услуг излагаются обязательства организации перед своими клиентами. Здесь описываются предоставляемые услуги, уровни эффективности, на которые организация нацелена, текущие уровни эффективности (если они уже известны, в противном случае, указать данные, которыми они измеряются в Хартии услуг), и каналы связи для клиентов, через которые они могут подавать жалобы, запрашивать информацию, узнавать о ходе рассмотрения заявок и т.д.

Хартию услуг необходимо обсудить и согласовать с руководством ведомства. Она должна вселять доверие в клиентов, вдохновлять сотрудников и заставлять руководство улучшать эффективность оказания услуг и повышать степень удовлетворенности клиентов.



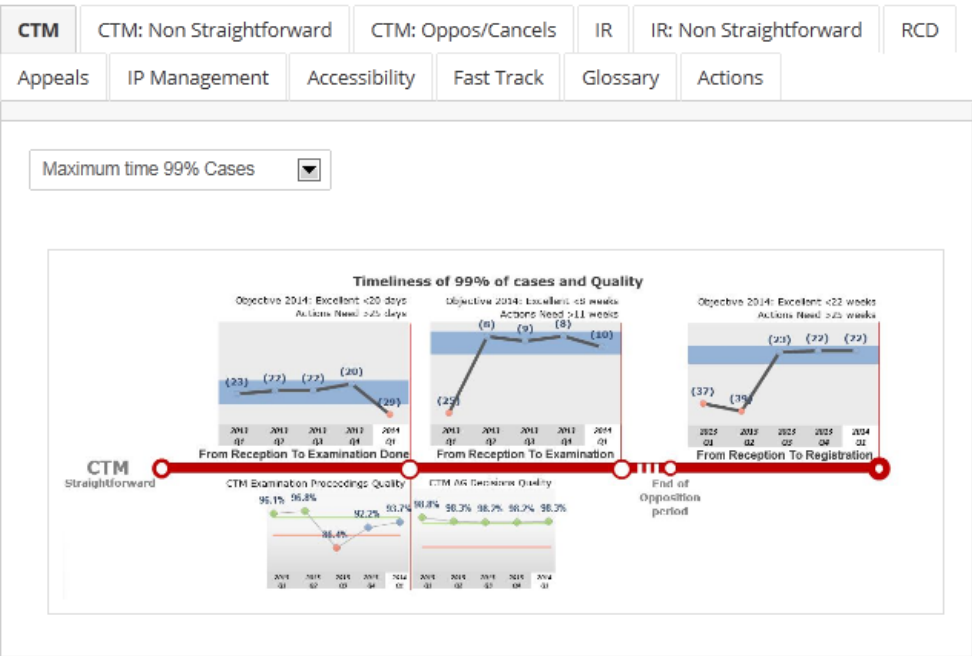
## OHIM Service Charter

OHIM's Service Charter defines what users of our services can expect from us. It sets measurable standards in three areas

- **Timeliness:** the time it takes to deliver such services as registration, opposition, cancellation or appeals
- **Accessibility:** how quickly and how well we make services available to users via phone and email, and the availability of our e-business services. We have also set up a dedicated User Contact Service to handle user queries, incidents, suggestions and complaints
- **Quality of decisions:** how the quality of our decisions measures up against agreed quality criteria

The Service Charter measures our performance against the standards on a quarterly basis. We revise our standards annually to reflect feedback from users.

In the Service Charter, the performance of the Office against each individual standard is represented by a colour. Red means that actions need to be implemented to get the performance back on track; blue means that we comply with the expected performance level; and green means that the performance is achieving our excellence level.



## Хартия услуг ОНІМ

В Хартии услуг ОНІМ описывается, чего могут ожидать от нас наши пользователи. В ней задаются измеряемые стандарты по трем областям

- Своевременность: время, необходимое для оказания таких услуг, как регистрация, оппозиция, аннулирование или апелляция
- Доступность: насколько быстро и насколько хорошо мы предоставляем пользователям услуги по телефону и электронной почте, готовность к работе наших e-business услуг. Мы также создали специальную Контактную службу для пользователей для рассмотрения вопросов от пользователей, инцидентов, предложений и жалоб.



- Качество решений: как качество наших решений измеряется по согласованным критериям качества.

Хартия услуг ежеквартально измеряет в соответствии со стандартами нашу работу. Ежегодно мы пересматриваем свои стандарты с учетом мнения пользователей.

В Хартии услуг исполнение каждого отдельного стандарта отмечается определенным цветом. Красный цвет означает, что необходимо предпринять меры, чтобы исполнение вернулось к норме; синий цвет означает, что мы соответствуем ожидаемому уровню исполнения; зеленый цвет означает, что исполнение приближается к уровню «отлично».

**Рекомендация 5**

Составить технологическую схему процессов и переструктурировать документацию

Технологические схемы касаются видов деятельности, определяющих, что именно делает бизнес подразделение, кто несет ответственность, какого стандарта должен придерживаться определенный процесс и, как можно измерить успех бизнес процесса. Необходимо определить хозяев процесса, разработать документацию: инструкции, протоколы, шаблоны.

Составление технологических схем («картирование») в OHIM:

**Process card**

Description of the high-level process owned by one or more department. It is a PDF document generated automatically by the MS website containing the **process workflow, activity descriptions** and details about **performance indicators** and **quality controls**.

**OHIM Process Overview**

Unique image showing the main OHIM processes and their relation within the OHIM Management systems.

The diagram illustrates the OHIM process overview, categorized into three main areas: Strategic Processes (A), Support Processes (B), and Evaluation & Control Processes (D). Strategic Processes include Planning, Institutional Relations, and Communication. Support Processes include International Cooperation, Community Trade Mark, Registered Community Design, and IP Knowledge Dissemination. Evaluation & Control Processes include Internal Audit, Management Systems, Appeal, and Litigation. The diagram also shows the relationship between these processes and the OHIM Management systems.

**B.01 - Manage Community Trade Marks**

Version: 5717, 01/09/2014 | Download PDF

Process Owner: Juan Ramón RUBIO MUÑOZ, Alain RASAT  
QPRO: María del Carmen CALVADA (PIJA), Raffaella BASSI, Laurent BEAUSSE, Philip HACKETT, Robert KLECUN, Eric BULEON, Frédéric VEHOT, Nathalie CHAUVIERE

Status: Validated

The flowchart details the process for managing Community Trade Marks. It starts with a 'Trigger Application filed' event, leading to '1. Process incoming communications Support'. This is followed by '2. Examine CTM application Operations', which branches into 'Application OK' and 'Application NOT OK'. 'Application OK' leads to '3. Perform Translation Support', then '4. Publish CTM application Support', and finally '5. Handle'. 'Application NOT OK' leads to 'Decision not appealed' (Application refused) or 'Decision appealed' (Appeal filed). 'Appeal filed' leads to 'CTM bulletin published'. 'Decision not appealed' also leads to 'CTM bulletin published'. 'Decision appealed' also leads to 'CTM refused/limited'.



**Рекомендация 6**  
пересмотреть ключевые  
показатели исполнения и  
привязать показатели  
качества к процессам для  
лучшего контроля над  
эффективностью и качеством

Для управления процессами используются показатели исполнения. Должен иметься хотя бы один показатель, отражающий эффективность процесса. С помощью этих показателей контролируется достижение целей и доводится до сведения пользователей. Пользователи в ответ высказывают свои замечания, что создает новый цикл, в котором Ведомство постоянно совершенствуется в том направлении, которого требуют пользователи.

Некоторые примеры показателей исполнения, привязанных к процессам:

Home / Performance Indicators

Search

Search

Type

0  
quality  
time  
volume

Process

A.00.01  
A.00.02  
A.00.03  
A.00.04  
A.00.05  
A.01

Work Instruction

QSD-0002  
QSD-0003  
QSD-0004  
QSD-0005

reset

1090 performance indicators available.

Displaying 4 results

Process Code	Work Instruction	ID	Performance Indicator / Measurement	Performance Type	Reported to	M b)
A.01		P1	Strategy Implementation rate (OHIM Tubes)	time	Strategy Implementation Team	Strategy Implementation Team <a href="http://insite.prod.oami.eu/the-ohim/ohim-strategy/programme-pack">http://insite.prod.oami.eu/the-ohim/ohim-strategy/programme-pack</a>
A.01		P2	Balanced Scorecard	volume	QMSservice/Departments	QMSservice/Departments <a href="http://insite.prod.oami.eu/the-ohim/ohim-strategy/balanced-scorecard-bsc">http://insite.prod.oami.eu/the-ohim/ohim-strategy/balanced-scorecard-bsc</a>
A.01		P3	Service Charter	time	QMSservice/OD/OSD/BITA	QMSservice/OD/OSD/BITA <a href="https://oami.europa.eu/ohimportal/en/quality">https://oami.europa.eu/ohimportal/en/quality</a>
A.01		P4	Work Programme overview	time	QMSservice	QMSservice <a href="http://infoview/BOE/InfoViewApp">http://infoview/BOE/InfoViewApp</a>

Excel

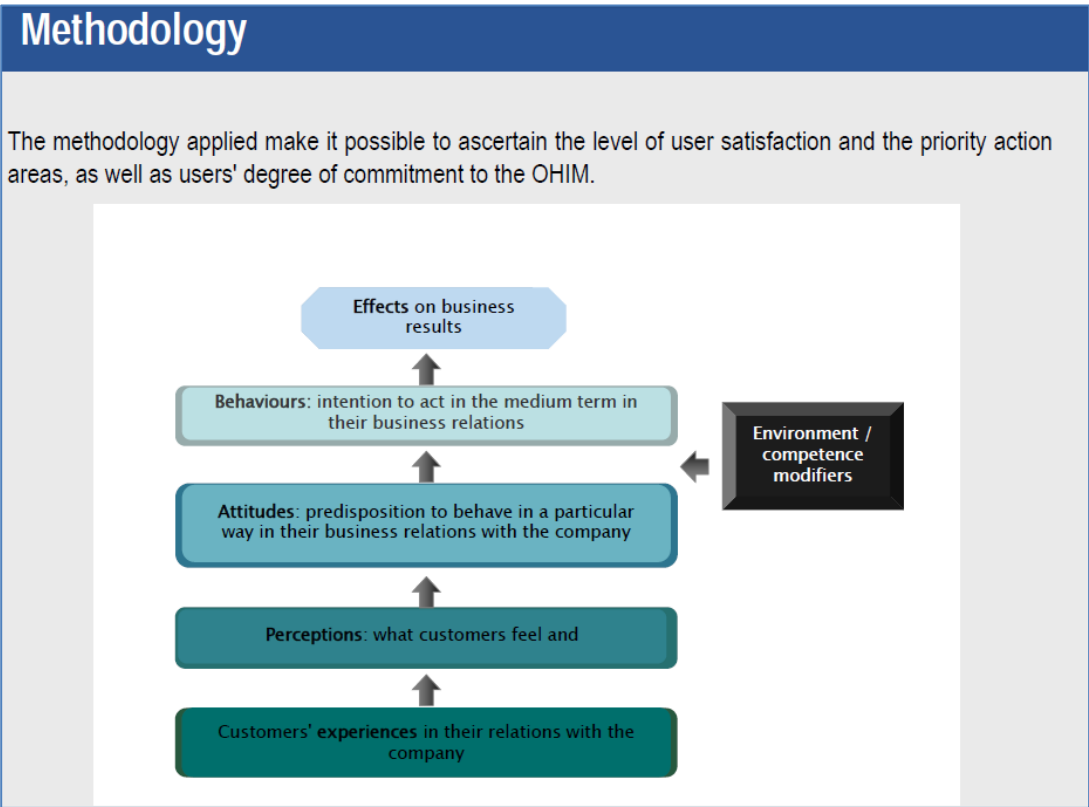
**Рекомендация 7**

Начать проводить встречи и  
опросы среди пользователей  
об их удовлетворенности

Организация могла бы провести опрос среди пользователей по их удовлетворенности услугами, и проводить такой опрос следует на регулярной основе. Организации следует провести опрос среди пользователей об их удовлетворенности с намерением проводить такой опрос регулярно. Об опросе клиентам следует сообщить заблаговременно, результаты необходимо проанализировать, по итогам опроса руководство должно предпринять действия для улучшения ситуации и сообщить клиентам об итогах.

На веб сайте OHIM можно найти опубликованные опросы пользователей об удовлетворенности:

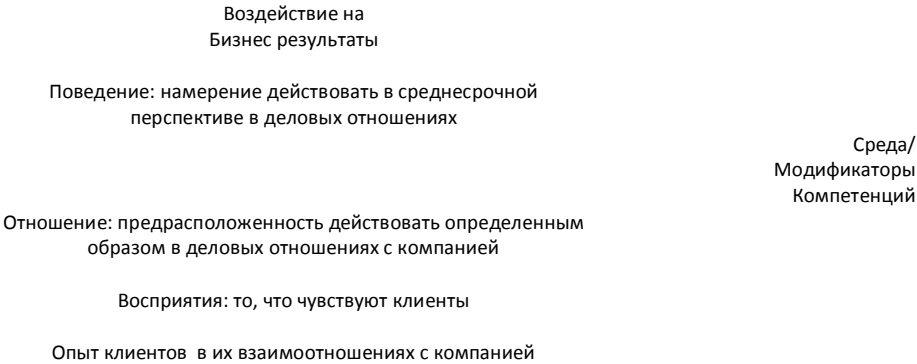
[https://oami.europa.eu/tunnel-web/secure/webdav/guest/document\\_library/contentPdfs/about\\_ohim/quality/uss\\_executive\\_summary\\_2012\\_en.pdf](https://oami.europa.eu/tunnel-web/secure/webdav/guest/document_library/contentPdfs/about_ohim/quality/uss_executive_summary_2012_en.pdf)





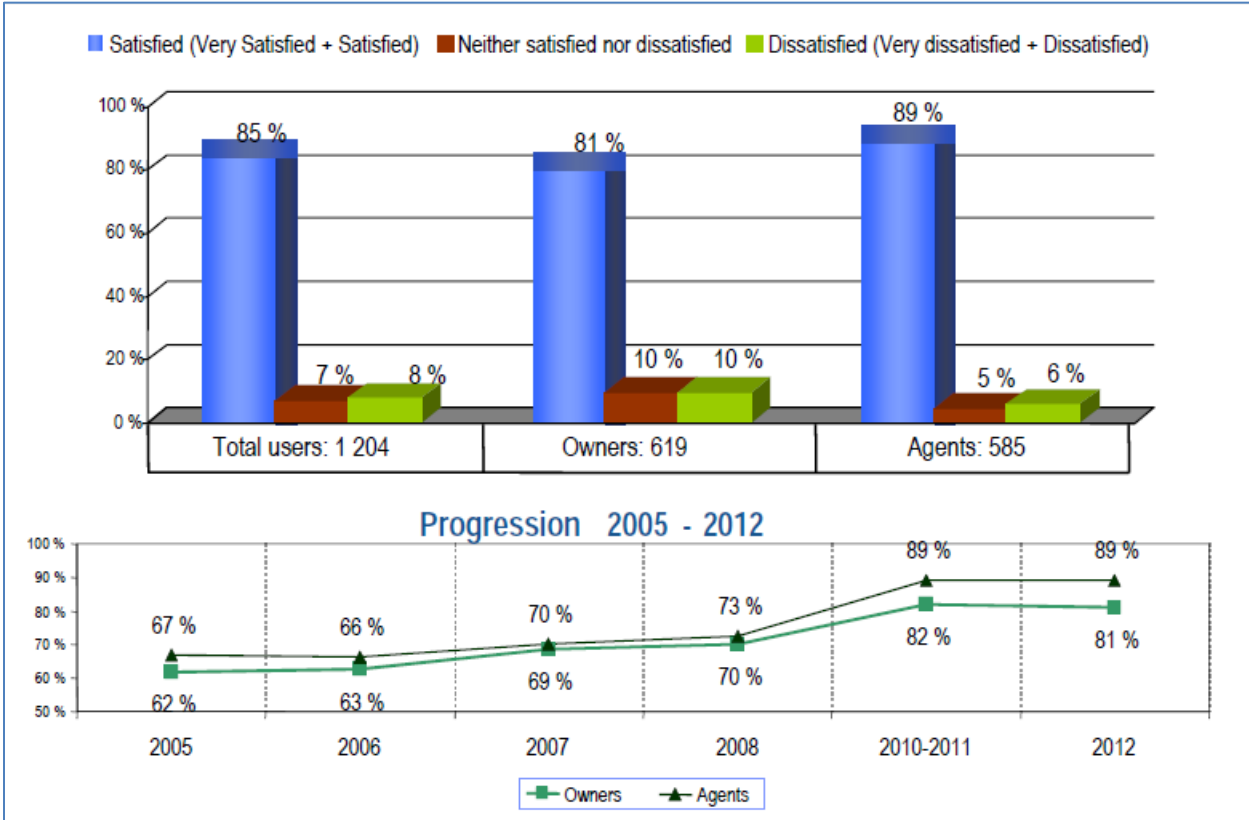
Методология

Применяемая методология позволяет определить уровень удовлетворенности пользователей и области, в которых необходимо предпринять действия в первую очередь, а также степень доверия пользователей к OHIM.



Общая удовлетворенность

Уровень 1	Основной бизнес	Образ OHIM	Сотрудники	Жалобы	Информация
Уровень 2	Реестр апелляций по ТЗ и ПО		Профессионализм Компетентность...		



Синий:            довольны (очень довольны + довольны)  
Коричневый:    ни недовольны, ни довольны  
Зеленый:        недовольны (очень недовольны + недовольны)

Пользователи                      Владельцы                      Агенты

4. ДРУГИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Имеется и много других способов укрепления Системы управления качеством:

- Публикация целей по качеству и основных показателей на веб сайте.
- Построение отдельной внутренней сети интранет, на которой будет публиковаться документация, связанная с Системой управления качеством (СУК), и которая будет доступна всем сотрудникам.
- Включение вопросов по СУК в подготовительные программы для сотрудников.
- Создание Системы управления корпоративными рисками.

5. ПРИЛОЖЕНИЯ



- В.01 - Управление процессами, связанными с товарными знаками Сообщества
- Проект «Рабочей инструкции по экспертизе ТЗС»