



OCTROOI OP OUTPUT - EEN VONDST

Interdepartementaal beleidsonderzoek
naar de bedrijfsvoering van het
Bureau Industriële Eigendom

Ronde 1997 - Rapport nr. 3
juni 1998



Koninkrijk der Nederlanden

Octrooi

Octrooi op output - een vondst



Eindrapport van het interdepartementale beleidsonderzoek
naar de bedrijfsvoering van het Bureau voor de Industriële Eigendom

Interdepartementaal beleidsonderzoek naar de bedrijfsvoering van het Bureau I.E.

Rapport nr 3

15 juni 1998

Inhoudsopgave

Voorwoord

Managementsamenvatting

Inleiding

Aanleiding	5
Doelstelling	5
Opbouw van het rapport	5

Het bureau I.E. nader beschouwd

Inleiding	7
Grondslagen voor de kerntaken	8
Omvang van het Bureau I.E.	8
Organisatie-structuur van het Bureau I.E.....	9
Instrumentarium ten behoeve van de interne bedrijfsvoering	11
Afbakening van het onderzoek	12

Uitgangspunten

Inleiding	13
Uitgangspunten met betrekking tot de sturing van processen	13
Uitgangspunten met betrekking tot de (aan)sturings-relaties	15
Uitgangspunten met betrekking tot andere organisatorische aspecten	16

Relaties met de omgeving

Inleiding	19
Omgevingsanalyse voor de beschermingstaak	19
Omgevingsanalyse voor de verspreidingstaak	21
Samenvatting	23

Processen en producten

Inleiding	25
Beschermen van industriële eigendomsrechten	25
Verspreiden van kennis over het octrooisysteem	26
Verdeling van de personele bezetting over de kerntaakprocessen.	27

Uitgangspunten versus huidige situatie

Inleiding	29
Processen en producten ten aanzien van stuurbaarheid.....	29
Actoren en rollen ten aanzien van de aansturing	30

Toegevoegde waarde baten-lastenstelsel

Inleiding	35
Argumenten voor een baten-lastenstelsel	35
Cijfers Bureau I.E. in het licht van een baten-lastenstelsel.....	36

Samenvatting	37
Baten-lastenstelsel met of zonder agentschapstatus	
Criteria	39
Toegevoegde waarde agent-schapstatus voor het Bureau I.E.....	39
Samenvatting.....	40
Conclusies en aanbevelingen	
Conclusies	41
Aanbevelingen	42
Samenstelling van de werkgroep	
Bureau voor de Industriële Eigendom	43

Voorwoord

Het Bureau voor de Industriële Eigendom (onder een breed publiek nog steeds beter bekend als 'Octrooiraad') is een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken. Zowel in nationaal als in internationaal verband vervult het Bureau I.E. een belangrijke publieke functie. Bij de oprichting van het Bureau I.E. in 1893 werd reeds de basis gelegd voor eigendomsrechten van belanghebbenden. Tussen het Bureau I.E. en diverse nationale beleidsterreinen bestaat een complexe bestuursrelatie. Via nationale wetgeving wordt onder meer naar een balans gezocht tussen het belang van veiligstellen van uitvindingen en daarmee gedane onderzoeksinvesteringen door het verlenen van octrooien en het beperken van langdurige kennismonopolies. Voorts wordt in Europees verband gestreefd naar verdergaande samenwerking op het gebied van octrooiregelgeving.

Het Bureau I.E. is reeds langer actief bij het zoeken naar een zo efficiënt mogelijke werkwijze. Hierbij wordt het oog scherp gericht gehouden op de noodzakelijke, vakgerichte kwaliteit. Dit leidt tot een product- en dienstverleningsgerichte opstelling die, door vorm te geven aan een aangepaste, gemoderniseerde besturing, verder kan uitgroeien.

Het onderhavige rapport geeft inzicht in de bestaande situatie bij het Bureau I.E., schetst de besturing ervan en beveelt aan de toekomstige inrichting met voortvarendheid ter hand te nemen. Voor het Bureau I.E. betekent dit de invoering van het baten-lastenstelsel met eventueel daaraangekoppeld het predikaat 'agentschap'. Hieruit kan tevens door het departement van Economische Zaken voordeel behaald worden, met name doordat de relatie met de diverse beleidsterreinen wordt verhelderd. Daarnaast verdient het aanbeveling om de internationale positie van het Bureau I.E. binnen het departement van Economische Zaken verder vorm te geven.

Het Bureau I.E. zal, door de inzichten die met het onderzoek door de werkgroep scherper konden worden gesteld, het derde millennium met vertrouwen tegemoet kunnen treden.

Ir. H.I.M.Nieuwenhuis MBA,

voorzitter van de IBO-werkgroep Bureau voor de Industriële Eigendom

Managementsamenvatting

In september 1997 is een reeks van acht interdepartementale beleidsonderzoeken naar de bedrijfsvoering van daartoe aangewezen uitvoerende diensten van verschillende departementen van start gegaan. Vastgesteld moest worden of overschakeling naar een resultaatgerichte besturingswijze en bedrijfsvoering, al of niet gekoppeld aan een baten-lastenstelsel, meerwaarde zou opleveren voor de aansturing van deze diensten. Daartoe moesten de wijze van externe besturing, de wijze van interne besturing en de meetbaarheid van prestaties worden doorgelicht en getoetst aan een aantal uitgangspunten, die tezamen de basis zouden vormen van de gewenste situatie van besturing en bedrijfsvoering.

Voor u ligt het eindrapport van het onderzoek naar de bedrijfsvoering van het Bureau voor de Industriële Eigendom (Bureau I.E.). Het Bureau I.E. is een uitvoerende dienst van het Ministerie van Economische Zaken en belast met de verantwoordelijkheid voor de octrooibescherming en de chipbescherming en, als medebestuurder van internationale organisaties op het gebied van de industriële eigendom, tevens voor de bescherming van modellen en merken. Daarnaast is het Bureau I.E. belast met de verspreiding van kennis over octrooien.

Het octrooisysteem kent twee aspecten, namelijk de bescherming van kennis en de verspreiding van octrooi-informatie. Deze vormen eveneens twee van de drie kerntaken van het Bureau I.E. Bij de vaststelling van de uitgangspunten is besloten, geen onderzoek te verrichten naar eventuele mogelijkheden van outputsturing van de derde kerntaak 'internationaal bestuur'. Deze kerntaak is namelijk dermate gering van omvang, dat verandering van de bestaande besturingswijze uit oogpunt van kosten-baten geen voordeel oplevert.

Het Bureau I.E. had in 1997 een formatiesterkte van 171 fte's; de apparaatsuitgaven bedroegen 30,5 miljoen gulden en totale ontvangsten circa 47,5 miljoen gulden.

In de aansturingsrelatie tussen het Ministerie van Economische Zaken en het Bureau I.E. spelen diverse actoren een rol, met name Bureau Secretaris-Generaal (Bureau SG), de directie Wetgeving en andere Juridische Aangelegenheden (WJA), de Directie Financiën (DF), de Directie Personeel, organisatie en Informatiemanagement (POI) en de Directoraten-Generaal voor Economische Structuur (DG ES) en voor Industrie & Diensten (DG I&D). De rollen zijn benoemd als: eigenaar, opdrachtgever, opdrachtnemer, klant, adviseur en toezichthouder. Onderzocht is of de rolverdeling voldoet aan de criteria 'bepalen en betalen in één hand' en 'afwezigheid van binnen één actor onverenigbare rollen'.

De werkgroep heeft het onderzoek afgesloten met de volgende conclusies en aanbevelingen:

- Invoering van een baten-lastenstelsel geeft meerwaarde aan de aansturing van het Bureau I.E. Hierdoor kunnen namelijk de kostprijzen worden bepaald, hetgeen voor een goede aansturing noodzakelijk is. Verder wordt bewerkstelligd dat het sterk fluctuerende investeringspatroon van de dienst minder sterk doorwerkt in de prijzen.
- Binnen het Bureau I.E. valt een zevental processen te onderkennen, gekoppeld aan specifiek daaraan gerelateerde producten. Vier van deze processen hebben betrekking op de kerntaak bescherming en drie op de kerntaak verspreiding. De

producten voldoen voor het merendeel goed aan de criteria kwantificeerbaarheid, specificiteerbaarheid, representativiteit en homogeniteit; voor producten waar dit niet het geval is kan het gebrek worden opgevangen door het gebruik van ervaringsgegevens.

- Er is voldoende basis aanwezig voor overschakeling naar een resultaatgerichte bedrijfsvoering, gekoppeld aan een baten-lastenstelsel. Het Bureau I.E. onderkent het voeren van de status van agentschap als een mogelijke consequentie.
- Voor de beschermingstaak is WJA bepalend en Bureau SG betalend.
- Om in deze situatie tot een heldere rolverdeling te komen, is overheveling van de bepalende rol naar DG ES/I&D een goed alternatief. Hiermee wordt tevens bewerkstelligd, dat de verantwoordelijkheid voor de beschermingstaak en voor de verspreidingstaak in één hand wordt gelegd. Gezien haar betrokkenheid voor wat betreft de nationale en internationale wetgeving en internationale verdragen op het gebied van de industriële eigendom ligt het voor de hand, de directie WJA een zware adviseursrol toe te bedelen.
- Voor de verspreidingstaak is DG ES bepalend, doch slechts gedeeltelijk betalend.
- Door de verantwoordelijkheid voor alle betalingen (dus ook die voor personeel en regulier materieel) toe te wijzen aan de beleidsdirectoraten-generaal ES/I&D worden de producten gefinancierd op basis van een integrale kostprijs. Daarmee zal de opdrachtgeversrol van het wettelijke deel van de verspreidingstaak worden samengevoegd met het niet-wettelijke deel. Ook deze taak bevat juridische aspecten die bij een adviseursrol van WJA kunnen worden ondergebracht. Een toevoeging op het voorstel van de werkgroep omtrent de rol van het Bureau SG in de aansturingrelatie is op pagina 42 van het rapport opgenomen. Evenzo is een reactie van de Directie WJA op de (in het voorstel van de werkgroep) haar toebedeelde adviseursrol opgenomen.
- De werkgroep concludeert, dat meerdere zienswijzen mogelijk zijn met betrekking tot de invulling van de aangestuurde rollen. Geadviseerd wordt om in het vervolg van dit onderzoek de exacte vormgeving van de sturingsrelaties rond een bedrijfsmatig aangestuurd Bureau I.E. nader te onderzoeken en uit te werken.
- Het Bureau I.E. voldoet in belangrijke mate aan de hiervoor gestelde voorwaarden. Derhalve wordt aanbevolen, onderzoek te verrichten naar de mogelijkheid en wenselijkheid van toekenning van de agentschapsstatus met ingang van 1 januari 2000.

Hoofdstuk 1: Inleiding

Aanleiding

Op 3 maart 1997 is door het kabinet de nota "Van uitgaven naar kosten" naar de Tweede Kamer gezonden. In deze nota worden voorstellen gedaan ter verdere verbetering van de bedrijfsvoering van de Rijksoverheid. Als vervolg op deze nota is het rapport "Aansturen op resultaat" verschenen. In het kader van "Aansturen op resultaat" is in september 1997 gestart met interdepartementale beleidsonderzoeken op het gebied van de bedrijfsvoering van acht uitvoerende diensten van verschillende departementen, met als doel de mogelijkheden te bezien van een resultaatgerichte besturing en bedrijfsvoering binnen deze diensten. In de rapportages worden met name de wijze van externe en interne besturing, de meetbaarheid van prestaties en de mogelijkheden en wenselijkheid van eventuele invoering van een baten-lastenstelsel nader belicht.

Doelstelling

Het Bureau voor de Industriële Eigendom - in het navolgende genoemd: (het) Bureau I.E. -, werd voor een bedrijfsvoeringsonderzoek aangewezen op grond van de verwachting van potentieel aanwezige mogelijkheden voor een meer resultaatgerichte besturingswijze. De doelstelling van het onderzoek was dan ook vast te stellen of, en zo ja in hoeverre, een bedrijfsmatige aansturing van het Bureau I.E. haalbaar is, waarbij de in dit verband geformuleerde c.q. te formuleren outputs voldoende aansluiting moeten bieden op de vigerende aansturingsrelaties met het Ministerie van Economische Zaken.

Opbouw van het rapport

In *Hoofdstuk 2: "Het bureau I.E. nader beschouwd"* op pagina 7 wordt stilgestaan bij de betekenis van industriële eigendomsrechten; tevens worden gegevens verschaft over kerntaken, financiën, personeel, inrichting en interne bedrijfsvoering van het Bureau I.E. en wordt het onderzoeksterrein nader omlijnd.

Het onderzoek naar de resultaatgerichte besturing en bedrijfsvoering is gebaseerd op uitgangspunten die betrekking hebben op de (aan)sturing en op enkele andere organisatorische aspecten. *Hoofdstuk 3: "Uitgangspunten"* op pagina 13 geeft een uiteenzetting van deze uitgangspunten.

In *Hoofdstuk 4: "Relaties met de omgeving"* op pagina 19 worden de actoren geïdentificeerd die voor het Bureau I.E. van belang zijn. Deze zijn gerubriceerd naar de kerntaken 'beschermen' en 'verspreiden'. De rollen en verantwoordelijkheden van de actoren worden benoemd en beschreven.

Kernpunt van *Hoofdstuk 5: "Processen en producten"* op pagina 25 wordt gevormd door de identificatie en de beschrijving van de processen en producten, gebaseerd op de kerntaken 'beschermen' en 'verspreiden'.

In *Hoofdstuk 6: "Uitgangspunten versus huidige situatie"* op pagina 29 worden de uitgangspunten afgezet tegen de huidige situatie bij het Bureau I.E. Toetsing van de processen aan de uitgangspunten leidt tot een uitspraak over de vraag of de processen geschikt zijn voor een outputgerichte sturingsvorm en welke gevolgen de uitgangspunten hebben voor de aansturingsrelaties.

In *Hoofdstuk 7: "Toegevoegde waarde baten-lastenstelsel"* op pagina 35 wordt de vraag aan de orde gesteld of uitgaventoerekening aan producten noodzakelijk is voor de sturing op outputs en, zo ja, of dit moet plaatsvinden in de vorm van een baten-lastenstelsel.

Onderwerp van Hoofdstuk 8: "Baten-lastenstelsel met of zonder agentschapstatus" op pagina 39 is de meerwaarde van de agentschapstatus voor het Bureau I.E.

Hoofdstuk 9: "Conclusies en aanbevelingen" op pagina 41 bevat de conclusies en aanbevelingen en vormt hiermee de afsluiting van het rapport.

Hoofdstuk 2: Het bureau I.E. nader beschouwd

Inleiding

Ondernemingen die willen groeien of overleven moeten zich met nieuwe producten en processen aanpassen aan de veranderingen in hun economische en technische omgeving. Een systematische aanpak van de innovatie verhoogt de slaagkans van zo'n nieuw product of proces. Het octrooisysteem speelt hierbij een belangrijke rol.

Behalve de techniek spelen zaken als vormgeving en productnaam een belangrijke rol bij de ontwikkeling van succesvolle nieuwe producten of processen. Octrooien, merken, tekeningen en modellen vormen, tezamen met het kwekersrecht en topografieën van halfgeleiderproducten (chips), de *industriële eigendomsrechten*.

Ondernemingen hebben belang bij *bescherming* van hun kennis over door hen ontdekte nieuwe producten en processen. De diverse industriële eigendomsrechten hebben ieder hun eigen juridische beschermingsvorm, namelijk octrooibeschermering, chipbeschermering, modelbeschermering en merkbeschermering. Het Bureau I.E. is belast met de verantwoordelijkheid voor de octrooibeschermering en de chipbeschermering en, als medebestuurder van internationale organisaties op het gebied van de industriële eigendom, tevens voor de bescherming van modellen en merken; voor wat betreft de chipbeschermering zijn de aanvragen zeer beperkt (19 in 1995 en 9 in 1996). Op grond hiervan en tevens van het feit dat het Bureau I.E. de uitvoering van de modellen- en merkenbeschermering heeft overgedragen aan het Benelux Merkenbureau en het Benelux Bureau voor Tekeningen of Modellen, is bij de beschrijving van de bedrijfsvoering van het Bureau I.E. de *octrooibeschermering* centraal gesteld.

Het doel van octrooigebruik tijdens een ontwikkelingsproces is niet alleen gericht op de bescherming van een innovatie. De uit vooronderzoek verkregen informatie kan tijdwinst en financieel voordeel opleveren door inzicht in reeds door anderen ontwikkelde ideeën op het beoogde terrein en voorkomt tevens inbreuk op rechten van anderen. Naast de bescherming is de *informatieverschaffing* over het octrooisysteem dan ook van groot belang.

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat het octrooisysteem twee aspecten kent, namelijk de *bescherming* van kennis en de *verspreiding* van octrooi-informatie. Deze vormen eveneens twee van de drie kerntaken van het Bureau I.E.

De derde kerntaak is de *deelname in internationale organisaties* op het terrein van octrooien en andere industriële eigendomsrechten. Participatie in internationale organisaties is voor het Bureau I.E. met name van belang omdat ontwikkelingen op internationaal niveau van invloed kunnen zijn op het functioneren van het Bureau; actuele voorbeelden hiervan zijn de discussies tussen de Verenigde Staten, Japan en Europa over onder meer onderlinge afstemming van nieuwheids- en inventiviteitsonderzoeken, het streven van de Europese Unie naar een Unie-octrooi en de plannen van de Beneluxlanden voor een Beneluxoctrooi en een Beneluxregister. Verder komen in dit verband zaken aan de orde als harmonisatie van de octrooiwetgeving, kostenreductie van het octrooisysteem en de verdeling van vastomlijnde taken over nationale en internationale organisaties.

De drie kerntaken *beschermen*, *verspreiden* en *internationaal bestuur* zijn in de beschrijving van de missie van het Bureau I.E. als volgt samengebracht:

het Bureau voor de Industriële Eigendom - als onderdeel van het Ministerie van Economische Zaken - beoogt in een blijvend op verbetering gericht proces zijn wettelijke taken en informatieve dienstverlening zodanig uit te voeren dat:

- zijn huidige en toekomstige klanten optimaal worden bediend;
- het gebruik van kennisbescherming en octrooi-informatie sterk wordt bevorderd;
- nationaal en internationaal een toonaangevende rol wordt gespeeld op het terrein van de industriële eigendom;
- een inspirerend en boeiend werkklimaat wordt geboden.

Grondslagen voor de kerntaken

De *beschermingstaak* vindt zijn grondslag in de Rijksoctrooiwet. Er is een oude en een nieuwe Octrooiwet. Onder de oude wet (de Rijksoctrooiwet 1910) is het verlenen van octrooien afhankelijk van de uitkomst van een inhoudelijke beoordeling. De nieuwe Rijksoctrooiwet is sedert 1 april 1995 van kracht en kan als aanvulling worden beschouwd op het inhoudelijk toetsende Europese Octrooiverleningssysteem. Onder de nieuwe wet vindt verplicht nieuwheidsonderzoek plaats voor verleningen van 20-jarige octrooien. Toetsing op inventiviteit en toepasbaarheid vindt alleen plaats wanneer een verleend octrooi voor de burgerlijke rechter wordt aangevochten. In dit geval dient het Bureau I.E. de rechter van advies. Krachtens overgangsrecht worden alle vóór 1 april 1995 ingediende aanvragen en afsplitsingen daarvan overeenkomstig de oude wet afgehandeld.

De *grondslag van de verspreidingstaak* is onder meer gelegd in de brieven 'Emplooi met Octrooi' van 18 mei 1994 van Staatssecretaris Van Rooij en 'Content met Patent' d.d. 5 maart 1997 van Staatssecretaris Van Dok-Van Weele, beiden van het Ministerie van Economische Zaken, aan de Tweede Kamer. In beide brieven, die zich met name richten op het niet-wettelijke deel van de taak, wordt sterk de nadruk gelegd op het activeren van de benutting van octrooi-informatie door met name de doelgroepen bedrijfsleven, kennisinfrastructuur en overheid.

Daarnaast is er de traditionele, wettelijk gebaseerde verspreidingstaak die gegrond is op het Unieverdrag van Parijs en de Rijksoctrooiwetten van 1910 en 1995.

De *grondslag voor de internationale bestuurstaak* is de internationale wetgeving op de gebieden van octrooien, merken, tekeningen en modellen. De op deze terreinen gesloten overeenkomsten en verdragen tussen de diverse samenwerkende landen, waarbij de belangen van de Staat der Nederlanden worden behartigd door het Bureau I.E., vormen tezamen een internationaal kader van wetgeving. De belangrijkste overeenkomsten zijn het Unieverdrag van Parijs, dat de bescherming waarborgt van de industriële eigendom binnen de landen die het verdrag hebben ondertekend, de Beneluxverdragen die in de jaren '70 zijn gesloten op het gebied van Merken en Uniforme Regelgeving Merken, Tekeningen en Modellen, alsmede de twee in het kader van het Gemeenschapsoctrooiverdrag gesloten conventies, die ook door Nederland zijn geratificeerd.

Omvang van het Bureau I.E.

Voor het verkrijgen van een beeld van de omvang van het Bureau I.E. wordt in onderstaande Tabel: 1 op pagina 9 een overzicht verstrekt van uitgaven, ontvangsten en personeelssterkte over de afgelopen vijf jaar. De cijfers zijn ontleend aan gegevens uit de jaarverslagen 1994 tot en met 1997 en uit de begroting 1998.

Tabel 1: Cijfermatige gegevens over het Bureau I.E. (bedragen * f 1.000)

	1998	1997	1996	1995	1994
Uitgaven	31.150	30.501	29.767	34.788	33.846
Ontvangsten	46.437	45.517	47.514	45.638	43.413
Personeelssterkte	171	171	191	191	207

Er zijn vier soorten **uitgaven**¹, namelijk:

1. *Personele kosten*. De budgetten worden berekend op basis van de door de plaatsvervangend Secretaris-Generaal toegekende formatie en maken onderdeel uit van de reguliere werkplancycclus van het Ministerie van Economische Zaken. Het budgetbedrag voor 1998 bedraagt circa f 14 miljoen.
2. *Materiële kosten, exclusief projecten*. De materiële kosten bedragen circa f 8,2 miljoen; ook deze uitgaven worden door de plaatsvervangend Secretaris-Generaal budgettair vastgesteld op basis van de werkplancycclus van het Ministerie van Economische Zaken.
3. *Bijdragen aan internationale organisaties*. De bij het WIPO (World Industrial Property Organization) aangesloten lidstaten dragen via hun octrooiverlenende instanties jaarlijks bij aan de vergoeding van de kosten van deze instelling. Het budget voor deze post bedraagt voor 1998 circa f 800.000,-.
4. *Kosten van aan het Europees Octrooibureau uitbestede nieuwheidsonderzoeken*. Volgens internationale verdragen is het Bureau I.E. verplicht om internationale nieuwheidsonderzoeken uit te besteden aan het Europees Octrooibureau. Onder meer als gevolg van gebrek aan specifieke kennis op bepaalde technologiegebieden kan het Bureau I.E. daarnaast ook genoodzaakt zijn tot uitbesteding van nationale aanvragen aan het EOB. Op de begroting 1998 werd voor uit te besteden onderzoek een bedrag opgevoerd van circa f 5,3 miljoen.

De **ontvangsten** worden gegeneerd uit:

1. *Taksvergoedingen*. Er zijn twee soorten taksen, namelijk de *proceduretaksen*, die onder meer bij inschrijving van octrooi-aanvragen, voor de nieuwheidsonderzoeken en voor de registratie van vertalingen worden betaald, en de *instandhoudingstaksen* voor (jaarlijkse) verlenging van de aanvragen c.q. instandhouding van de octrooien. Alle *proceduretaksen* op in Nederland geregistreerde nationale en internationale octrooi-aanvragen worden door het Bureau I.E. geïnd. Jaarlijks wordt ruim f 40 miljoen aan inkomsten uit taksen afgedragen aan het EOB, zijnde de helft van het totaal aan jaartaksen uit Europese octrooien ontvangen bedrag van circa f 80 miljoen.
2. *Verkoop van reproducties, fotokopieën en wettelijke publicaties*. Hieruit wordt op jaarbasis een bedrag van circa f 720.000 ontvangen.
3. *Aan onderhuurders doorberekende huisvestingskosten*. Voor onderhuur van het kantoorgebouw betalen TNO en de Orde van Octrooigemachtigden jaarlijks een bedrag ad f 116.500,-.

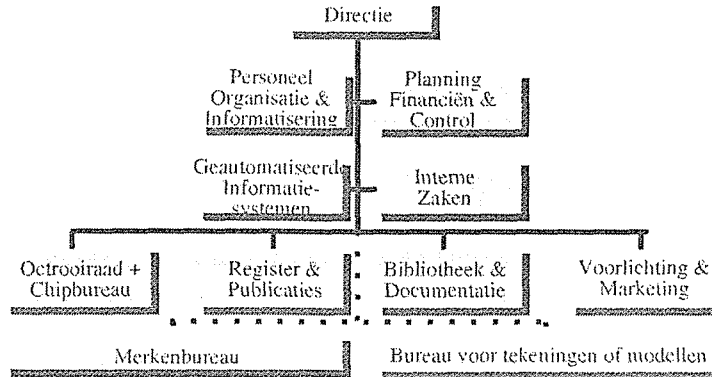
Organisatie-
structuur van het
Bureau I.E.

Het Bureau I.E. heeft vier lijnafdelingen en vier stafafdelingen (Figuur 1). De lijnafdelingen zijn: de Octrooiraad, inclusief het Chippureau (Raad), Register & Publikaties (R&P), Bibliotheek & Documentatie (BIDOC) en Voorlichting &

1. Jaarlijks wordt een bedrag van ca f 500.000 uitgegeven aan activiteiten in het kader van kennisverspreiding en vergroting van het octrooibewustzijn. Dit bedrag wordt niet in Tabel 1 op pagina 9 vermeld, omdat de kosten worden gefinancierd uit een buiten de reguliere werkplancycclus vallend beleidsbudget van het Ministerie van Economische Zaken.

Marketing (V&M). De stafafdelingen zijn: Geautomatiseerde Informatie Systemen (GIS), Interne Zaken (IZ), Planning, Financiën & Control (PFC) en Personeel, Organisatie & Informatisering (PO&I). Voor wat betreft de uitvoering van de oude wet is de Octrooiraad, behalve een lijnafdeling, tevens een ZBO

1: Organigram.



De primaire taken van het Bureau I.E. worden uitgevoerd binnen de vier lijnafdelingen.

1. *Octrooiraad en chipbureau.* De uitvoering van de verleningsprocedure van octrooi-aanvragen die zijn ingediend onder de Rijsoctrooiwet 1910 berust bij de Octrooiraad. Hier wordt gecontroleerd of de aanvragen voldoen aan de drie voorwaarden voor octrooiverlening, zijnde nieuwheid, inventiviteit en industriële toepasbaarheid. Daarnaast worden - op verzoek van de rechter - technische adviezen verleend. De leden van de Octrooiraad zijn aangesteld door de Kroon.
2. *Register en Publikaties.* Op deze afdeling worden alle ingediende octrooi-aanvragen getoetst aan een aantal vormeisen. De gegevens van de (onder zowel de Rijsoctrooiwet 1910 als die van 1995 ingediende en verleende) octrooien worden op de formele vereisten onderzocht en opgenomen in het geautomatiseerde octrooiregister, dat daarnaast data bevat over de voor Nederland verleende Europese octrooien. De afdeling treedt op als ontvangend bureau voor de internationale octrooi-aanvragen; deze worden na vormcontrole aan de WIPO overgedragen. Tevens vindt bij deze afdeling de registratie van instandhoudingstaksen plaats en wordt zorg gedragen voor de uitgifte van de octrooigeschriften en het blad *De Industriële Eigendom*.
3. *Bibliotheek en Documentatie.* De bibliotheek omvat zowel octrooidocumenten als op het terrein van de industriële eigendom gerichte juridische en technische literatuur. De zeer uitgebreide collectie wordt door deze afdeling samengesteld en beheerd. De afdeling heeft tevens de zorg voor actieve verspreiding van octrooikennis en maakt de verzameling voor gebruikers zo toegankelijk mogelijk. Bij het streven naar een zo volledig mogelijke collectie worden de beschikbare externe kennisbronnen geïntegreerd in de (interne) informatiebestanden.
4. *Voorlichting en Marketing:* Deze afdeling heeft in het kader van de kennisverspreiding de taak, alle aspecten van het octrooisysteem actief en doelgericht uit te dragen. Hierbij wordt de aandacht met name gericht op het bedrijfsleven (lezingen en spreekuren), de kennisinfrastructuur (verzorgen van gastcolleges en het verstrekken van doelgroep-gerichte brochures en opleidingsmateriaal) en de overheid (ondersteuning bij het entameren van contacten op onder meer beleidsmedewerkers- en accountmanagersniveau).

De minister van Economische Zaken is, met uitzondering van individuele octrooi-technische uitspraken op grond van de Rijsoctrooiwet 1910, integraal verantwoordelijk voor de beleids- en bedrijfsvoering van het Bureau I.E. De bedrijfsvoering is in handen gelegd van de directie van het Bureau I.E.; hiertoe

zijn kaders uitgezet waarbinnen de directie van het Bureau vrij is in de wijze van uitoefening van de managementtaken.

Instrumentarium ten behoeve van de interne bedrijfsvoering

De directie heeft voor haar taakuitoefening de beschikking over een bedrijfsvoeringsinstrumentarium. De kern hiervan wordt gevormd door de zogenaamde 'planning- & controlcyclus' die er schematisch als volgt uitziet.

Jaar t-1	juli-november	Opstellen van afdelingswerkplannen voor het jaar t
	oktober	Werkplanonderdelen met betrekking tot automatisering, personeel en kantoorinvesteringen voor beleidstoets voorleggen aan resp. de afdelingen GIS, PO&I en IZ
	november	Bespreking van de diverse deelwerkplannen met de directie
	1 december	Indienen werkplan Bureau I.E. inclusief budgetvoorstellen bij Bureau SG
Jaar t	januari	Bespreking jaarwerkplan met Bureau SG
	april	Indienen eerstekwartaals-afdelingsrapportages over prestaties, voortgang van projecten en uitgaven en ontvangsten bij en bespreken met het verantwoordelijke directielid
	juli	Indienen tweedekwartaals-afdelingsrapportages over prestaties, voortgang van projecten en uitgaven en ontvangsten bij en bespreken met het verantwoordelijke directielid
	1 september	Indienen halfjaarrapportage bij Bureau SG
	oktober	Bespreking van de rapportage tussen plv. SG en directie Bureau I.E.
	oktober	Indienen derdekwartaals-afdelingsrapportages over prestaties, voortgang van projecten en uitgaven en ontvangsten bij en bespreken met het verantwoordelijke directielid
Jaar t+1	januari	Indienen vierdekwartaals-afdelingsrapportages over prestaties, voortgang van projecten en uitgaven en ontvangsten bij en bespreken met het verantwoordelijke directielid
	maart	Indienen jarrapportage inclusief financiële verantwoording bij Bureau SG
	april	Bespreking jaarrapportage met Bureau SG

Onlangs is een begin gemaakt met de integratie van prestatie-indicatoren in de planning- & controlcyclus.

Naast de reeds in de planning- & controlcyclus opgenomen audits op lopende projecten kunnen, in opdracht van de directie, specifieke audits op bepaalde processen worden uitgevoerd. De auditfunctie is ondergebracht bij de stafafdeling Planning, Financiën en Control, die daarvoor een unit Kwaliteitszorg ter beschikking heeft. De audits worden hoofdzakelijk uitgevoerd op (onderdelen van) grote projecten met een hoog risicogehalte. Voorbeelden hiervan zijn het nieuwe systeem Recht (1996), de integrale automatisering van de inkoopprocedure (1997) en de testfase van het Octrooi-Informatie Online project (1996). Aanvullingen kunnen onder meer gevonden worden aan de hand

van uitkomsten van periodiek klantenonderzoek door de afdelingen Register & Publicaties, Bibliotheek & Documentatie en Voorlichting & Marketing.

Afbakening van het onderzoek

Het overzicht in Tabel 2 op pagina 12 wordt verkregen wanneer de kerntaken beschermen, verspreiden en internationaal bestuur worden toegepast op de in "Omvang van het Bureau I.E." op pagina 8 verstrekte cijfermatige gegevens van het Bureau I.E. De uitgaven voor 'adviezen Europees Octrooibureau' zijn buiten beschouwing gelaten.

De werkzaamheden samenhangende met de uitvoering van de kerntaak 'internationaal bestuur' hebben betrekking op de formulering van nationale standpunten in relatie tot bestuursdocumenten en worden uitgevoerd door met name de directie, de coördinator technische divisies en de hoofden van de afdelingen Bibliotheek & Documentatie en Register & Publicaties. Vanwege het geringe capaciteitsbeslag zijn de hiermee gemoeide uitgaven niet zichtbaar gemaakt.

Tabel 2: Cijfermatige gegevens uitgesplitst naar kerntaken

	kerntaak beschermen	kerntaak verspreiden	kerntaak internationaal bestuur
uitgaven	13.928	16.573	-
ontvangsten	47.089	428	-
personeelssterkte	93 fte's	73 fte's	2 fte's

Op basis van de bovenstaande gegevens, die ontleend werden aan het jaarverslag 1997, wordt afgezien van een onderzoek naar eventuele mogelijkheden van outputsturing van de kerntaak 'internationaal bestuur'. Deze kerntaak is dermate gering van omvang dat verandering van de bestaande besturingswijze uit oogpunt van kosten-baten geen voordeel oplevert.

In het onderzoek zijn de ontwikkelingen in de internationale omgeving van het Bureau I.E. buiten beschouwing gelaten. De reden daarvoor is gelegen in het feit dat bij de vaststelling van de uitgangspunten (*Hoofdstuk 3: "Uitgangspunten" op pagina 13*) is besloten de aandacht primair te richten op het vormgeven aan de doelstelling van een zo efficiënt mogelijk aangestuurde en opererende organisatie.

Hoofdstuk 3: Uitgangspunten

Inleiding

De analyse van de organisatie en de processen van het Bureau I.E. heeft plaatsgevonden binnen het kader van een aantal uitgangspunten en veronderstellingen, die nader worden belicht.

Gezien de doelstelling van het onderzoek en de dynamiek van de omgeving waarbinnen het Bureau I.E. werkzaam is zijn de uitgangspunten geformuleerd vanuit twee gezichtshoeken, namelijk die van de sturing van processen (welke processen worden aangestuurd en op welke wijze) en die van (aansturings)relaties (wie stuurt met welke rol).

De uitgangspunten in relatie tot de sturing van processen (*"Uitgangspunten met betrekking tot de sturing van processen"* op pagina 13) vormen het kader voor onderzoek naar de mogelijkheden van sturing van de processen op een bedrijfsmatige grondslag.

De uitgangspunten met betrekking tot de (aan)sturingsrelaties (*"Uitgangspunten met betrekking tot de (aan)sturings-relaties"* op pagina 15) vormen het kader van het onderzoek naar de mogelijkheden van een betere bedrijfsmatige inrichting en doelgerichte aansturingvormen.

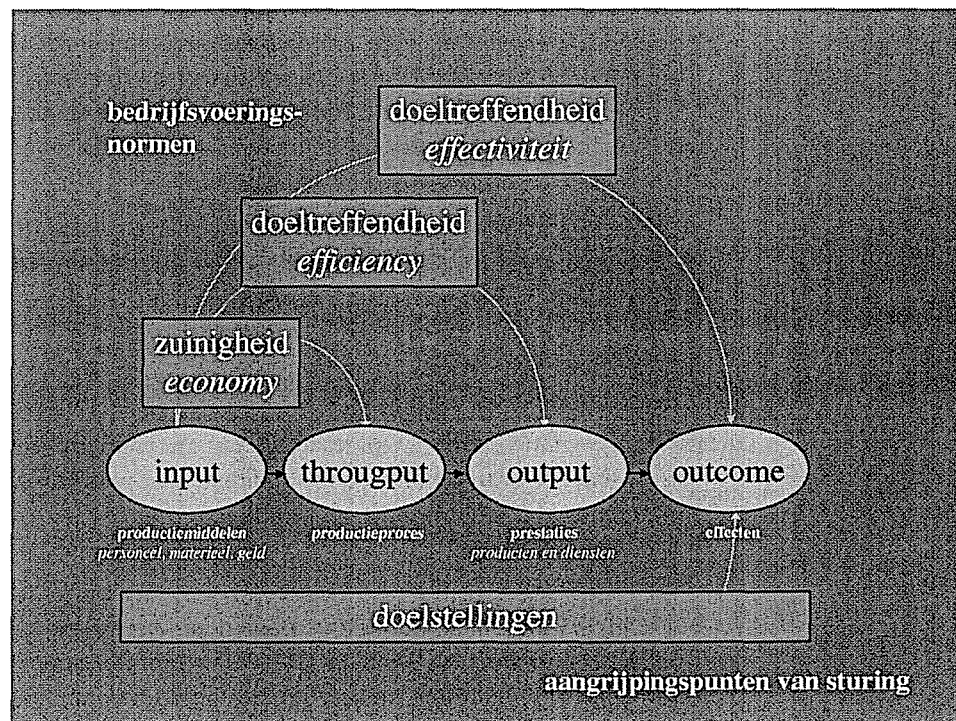
"Uitgangspunten met betrekking tot andere organisatorische aspecten" op pagina 16 behandelt nog een aantal andere uitgangspunten.

Uitgangspunten met betrekking tot de sturing van processen

Output en aansturing

Een organisatie kan worden voorgesteld als een lichaam waarbinnen een transformatieproces plaatsvindt waarbij bepaalde inputs via een (productie)proces worden omgezet in outputs die een bepaald (maatschappelijk) doel moeten bereiken. Schematisch ziet een transformatieproces er als volgt uit.

2: Beschrijving van het begrip output



In dit transformatieproces zijn met name de begrippen *efficiency* en *effectiviteit* van belang. De mate van efficiency van een bepaald proces is afhankelijk van de relatie tussen de input en de output. Effectiviteit kan afhankelijk zijn van de indirecte relatie tussen doelstelling en output en van die tussen doelstelling en maatschappelijk effect (outcome).

De relatie tussen de voortgebrachte output en het (maatschappelijk) resultaat wordt ook wel *de effectiviteit van het proces* genoemd.

Een doelmatige bedrijfsvoering is gebaseerd op flexibiliteit en efficiency; hierdoor kan bijvoorbeeld tijdig worden ingespeeld op prikkels vanuit de markt. Hiertoe moet de organisatie de beschikking hebben over heldere besturings- en aansturingsstructuren die rechtstreeks leiden tot een efficiënte en prestatiegerichte aanpak. Planning en beoogde output, te baseren op de formule prijs x hoeveelheid van een overeengekomen prestatie, vormen een relatie tussen de aansturende en de aangestuurde actor.

Alle elementen van een (productie)proces kunnen in principe zijn gericht op een individueel overeengekomen prestatie. In een proces dat is gericht op (maatschappelijk) effect zal de prestatie-eenheid 'outcome' het ideale aangrijpingspunt voor sturing vormen. Aangezien de relatie tussen output en maatschappelijk effect mede wordt bepaald door omgevingsfactoren, zal een op de outcome gerichte bedrijfsmatige aansturing van het proces niet altijd mogelijk zijn. In dat geval moet de sturing worden gericht op de eenheid die hiermee de meest directe verbinding vormt, namelijk de output. In situaties waarbij ook de output onvoldoende mogelijkheden biedt voor een succesvolle procesgang kan een geschikt aangrijpingspunt voor sturing worden gevonden in de procesindicator.

Outputfinanciering

Voor de beschermingstaak en het uit de wet voortvloeiende deel van de verspreidingstaak is outputsturing, als alternatief naast outputfinanciering, niet mogelijk. De reden daarvoor is gelegen in het feit dat het Bureau I.E. de hoeveelheid output niet kan beïnvloeden, enerzijds omdat de stroom aan octrooi-aanvragen en informatieverzoeken afhankelijk is van de marktbehoefte en anderzijds omdat voor de afhandeling van octrooi-aanvragen wettelijke termijnen zijn vastgesteld, zodat (werk)voorraadvorming niet mogelijk is. Voor de beschermingstaak is outputfinanciering dan ook de enig haalbare optie.

Eisen aan aangrijpingspunten van sturing

Teneinde een proces geschikt te kunnen maken voor bedrijfsmatige aansturing, moet de daaraan gerelateerde prestatie voldoen aan de volgende voorwaarden.

Kwantificeerbaarheid

Aangezien voor de output afspraken moeten worden gemaakt tussen leverancier en afnemer over onder meer de prijs en de hoeveelheid van een bepaalde prestatie, moet deze kwantificeerbaar zijn.

Specificiteerbaarheid

Om afspraken te kunnen maken over zaken als bijvoorbeeld kwaliteit en betrouwbaarheid moet het op te leveren product specificiteerbaar zijn. Voor de vorming van voldoende basis voor sturing op de gemaakte afspraken moeten de overeengekomen specificaties analyseerbaar zijn.

Representativiteit

De prestatie moet representatief zijn voor het achterliggende proces. Er moet een aantoonbaar en eenduidig verband liggen tussen in de eenheid aangebrachte veranderingen en wijziging van de proceskosten).

Homogeniteit

De prestatie-eenheid moet zodanig zijn vastgesteld voor een kerntaak, dat afzonderlijke prestaties optelbaar en vergelijkbaar zijn. Dit is het geval wanneer een kerntaak resulteert in fysieke producten of duidelijke diensten.

Uitgangspunten met betrekking tot de (aan)sturingsrelaties

Rollen in aansturing

Bedrijfsmatige aansturing vereist helderheid over de verschillende rollen die in de omgeving van de aangestuurde eenheid aanwezig zijn. Deze zijn die van:

eigenaar

degene die hiërarchische aansturingbevoegdheden heeft over de aangestuurde eenheid, verantwoordelijk is voor de continuïteit daarvan en de bedrijfsvoering aanstuurt

opdrachtgever

degene die functionele aansturingsbevoegdheid heeft ten opzichte van de aangestuurde eenheid, deze opdracht geeft tot het uitvoeren van een bepaalde taak en met name onderhandelt over de kwaliteit en de prijs van de te leveren producten

opdrachtnemer

de aangestuurde eenheid, de uitvoerende instantie

klant

de afnemer, die geïnteresseerd is in een door de aangestuurde eenheid te leveren kwalitatief goed product en/of dienst

adviseur

degene die, zonder eigen hiërarchische verantwoordelijkheid, ondersteuning verleent aan een van de andere rollen

toezichthouder

degene die, al dan niet in opdracht van de eigenaar, toezicht houdt op aangestuurde eenheid

Bepalen-betalen

De combinatie bepalen-betalen levert een sterke prikkel tot doelmatige aanwending van middelen. Wanneer de hoeveelheid en de aard van de te leveren prestaties bepaald wordt door dezelfde persoon of instantie die de daarvoor benodigde financiële middelen ter beschikking stelt, zal in veel gevallen integrale afweging plaatsvinden van het te leveren product ten opzichte van de daaraan verbonden kosten; een dergelijke afweging is een goede garantie voor een optimale aanwending van de beschikbare middelen. Een aantal van de bovengenoemde rollen in de aansturing zijn niet, of bij voorkeur niet, met elkaar verenigbaar.

Scheiding van rollen

De in onderstaand figuur onverenigbare rollen zijn met een kruisteken aangegeven.

Tabel 3: Onverenigbare rollen

	eigenaar	opdrachtgever	opdrachtnemer	klant	adviseur	toezichthouder
eigenaar		x	x			x
opdrachtgever			x			x
opdrachtnemer				x		x
klant						x
adviseur						
toezichthouder						

De onverenigbare combinaties in de aansturing zullen merendeels voor zichzelf spreken. Er is echter een combinatie die nadere toelichting verdient, namelijk die van eigenaar - opdrachtgever. De eigenaar zal bij voorkeur niet optreden als opdrachtgever, omdat deze twee rollen verschillende en/of tegenstrijdige belangen hebben. Waar het belang van de eigenaar voornamelijk ligt op het vlak van de (lange termijn) continuïteit van de organisatie, zal de opdrachtgever primair geïnteresseerd zijn in een zo gunstig mogelijke (korte termijn) prijs/kwaliteit-verhouding. Beider belangen zijn onderling niet uitwisselbaar. Om die reden is het niet aan te bevelen om beide rollen in één actor te verenigen.

Uitgangspunten met betrekking tot andere organisatorische aspecten

Internationale ontwikkelingen

De ontwikkelingen in de internationale omgeving van het Bureau I.E., zoals beschreven in het voorgaande hoofdstuk, zijn in de rest van het onderzoek buiten beschouwing gelaten. De reden daarvoor is dat in dit onderzoek het vormgeven van een zo efficiënt mogelijke organisatie, onafhankelijk van toekomstige ontwikkelingen, centraal staat.

Vaststelling van de taksen

De inkomsten uit taksenheffingen worden niet beschouwd in het licht van vergoeding van door het Bureau I.E. geleverde prestaties. Overweging daarbij is dat de prijselasticiteit van de prijzen te gering is om voldoende doelmatigheidsprykkels te garanderen. Daarnaast legt het beleidsmatige karakter van de taksen voor het Ministerie meer gewicht in de schaal dan een koppeling met de kosten. De beleidsmatige vaststelling is een bevoegdheid, die aan het ministerie zelf toebehoort.

Outputsturing versus outputfinanciering

Wanneer zowel de hoeveelheid als de kosten van de output kunnen worden beïnvloed door de aangestuurde actor is er sprake van *output- of throughputsturing*. *Output- of throughputfinanciering* wordt toegepast in situaties waarin alleen beïnvloeding van de kosten mogelijk is.

Minimumcapaciteit

Met de invoering van de nieuwe Rijsoctrooiwet is de voorafgaande toetsing van octrooi-aanvragen komen te vervallen. De kennis die onder de oude wet voor uitgebreide toetsing noodzakelijk was, is onder de nieuwe wet alleen nog van belang voor de advisering aan de rechter. In het rapport Schuttevear is aangegeven dat voor de instandhouding van het gehele veld der techniek minimaal 15 formatieplaatsen nodig zijn. Dit aantal is aanmerkelijk groter dan de capaciteit die met de adviestaak is gemoeid, hetgeen betekent dat bewust gekozen is voor overcapaciteit.

Octrooi beleid in relatie tot technologie-, marktwerkings- en mededingingsbeleid

In het boek 'Nederlands Handels- en Faillissementsrecht' van Mr. T.J. Dorhout Mees, als tweede deel in 1989 verschenen in de reeks 'Industriële eigendom en mededingingsrecht', wordt voor *het recht de industriële eigendom* de volgende begripsbepaling gehanteerd:

'Onder de juridisch niet geheel juiste term: recht van de industriële eigendom, pleegt men de regels te verstaan die de bescherming van de aan het bedrijfsleven dienstbaar gemaakte produkten van menselijk vernuft en de ordening van de concurrentiestrijd in het bedrijfsleven ten doel hebben. Aldus behoren tot de industriële eigendom enerzijds uitvindingen, gebruiksmodellen, tekeningen en modellen van nijverheid en kweekprodukten en anderzijds de in de concurrentiestrijd gebezigde onderscheidings-tekens voor waren en ondernemingen, zoals merken, aanduidingen van herkomst of benamingen van oorsprong en handelsnamen. In ruime zin genomen, behoort daartoe tenslotte ook elk recht op verweer tegen onbehoorlijke mededinging.'

Van 'onbehoorlijke mededinging' zou sprake zijn, wanneer een concurrent van de inspanningen van een uitvinder zou kunnen profiteren zonder daar zelf kosten voor te hebben gemaakt.

Beperking van langdurige kennismonopolies, stimulering van onderzoek & ontwikkeling en het informeren van de markt over reeds geoctrooierde kennis zijn doelstellingen, die verband houden met het technologie- en het marktwerkingsbeleid. De beleidsmatige basis voor zowel de beschermings- als de verspreidingsstaak is daarom mede gelegen in het technologie- en marktwerkingsbeleid. Instrumenten waarmee aan dit beleid gestalte wordt gegeven zijn het wettelijk geregelde octrooisysteem en de taak die de Staatssecretaris het Bureau I.E. heeft opgedragen in de nota 'Emplooi met Octrooi', namelijk om de octrooibewustheid bij het bedrijfsleven (met name het midden- en kleinbedrijf), de kennisinfrastructuur en de overheid te vergroten.

Octrooi beleid in internationale context

Het octrooi beleid is sedert de Conventie van Parijs in 1883 onderwerp van internationale wetgeving en verdragen, waarin de rechtsbescherming van intellectuele eigendom centraal staat. Het Bureau I.E. en de directie Wetgeving en andere Juridische Aangelegenheden hebben gezamenlijk zitting in de belangrijke bestuurlijke voorportalen van Europese en mondiale instanties.

Hoofdstuk 4: Relaties met de omgeving

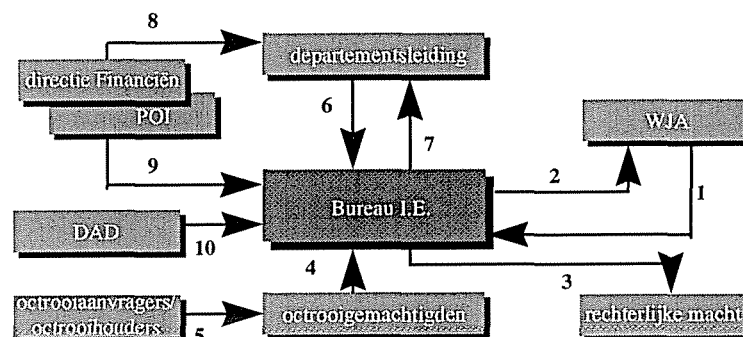
Inleiding

Binnen zowel de in- als de externe omgeving van het Bureau I.E. zijn verschillende actoren aanwezig die, direct of indirect, invloed uitoefenen op de processen binnen het Bureau I.E. Deze zijn in *Hoofdstuk 3: "Uitgangspunten"* op pagina 13 met name genoemd. De rollen zijn echter niet geëxpliciteerd en zeker niet geformaliseerd, zodat de hiernavolgende beschrijving van de relaties tussen de actoren op sommige onderdelen een ietwat geforceerd karakter heeft. Om echter te kunnen bepalen of ten behoeve van een eventuele bedrijfsmatige aansturing een aanpassing van de rolverdeling in belangrijke mate van toegevoegde waarde kan zijn is het noodzakelijk, dat duidelijke scheidingslijnen tussen de diverse rollen worden aangebracht.

Omgevingsanalyse voor de beschermingstaak

De beschermingstaak van het Bureau I.E. heeft met name betrekking op het verlenen, in stand houden en handhaven van octrooien, en op het innen van de aan dit proces gerelateerde taksen. De actoren die hierbij een rol spelen staan vermeld in Figuur 3; hun onderlinge relaties zijn aangegeven met cijfers en in de tekst gedetailleerd beschreven

3: Relaties tussen de actoren voor de beschermingstaak.



1 Opdrachtgever

De directie Wetgeving en andere Juridische Aangelegenheden (WJA) is de beleidsvormende actor op het gebied van industrieel eigendomsrecht. Deze directie bereidt wetsvoorstellen voor en stelt, in overleg met de directie Financiën, de hoogte van de taksen vast. WJA is, naast het Bureau I.E., tevens lid van de diverse internationale besturen op het terrein van industrieel eigendom en heeft in dit verband een functionele aanstuuringsbevoegdheid. De rol van WJA kan derhalve worden gezien als die van opdrachtgever voor de beschermingstaak.

2 Opdrachtnemer

Het Bureau I.E. is de uitvoerende instantie van de Rijksoctrooiwet en kan in die zin worden gekarakteriseerd als opdrachtnemer voor de beschermingstaak. Door WJA wordt het Bureau I.E. in beleidszaken als adviseur ingeschakeld. Het Bureau I.E. is in dit kader eveneens lid van de diverse internationale besturen.

3 Opdrachtgever

Als gevolg van de Rijksoctrooiwet 1995 is het belang van de rechterlijke macht voor de beschermingstaak toegenomen. Doordat onder deze wet de

technische nieuwheid van een octrooi niet verzekerd is, kunnen geschillen over octrooiverleningen ontstaan waarbij de burgerlijke rechter wordt ingeschakeld. Aangezien het Bureau I.E. in deze gevallen van advies dient, is de rechterlijke macht in deze zin opdrachtgever.

4 Klant

Octrooi-aanvragen kunnen, conform de Wet, door een ieder worden ingediend. Op dit terrein kunnen de octrooigemachtigden een intermediairsrol vervullen tussen het Bureau I.E. en de octrooiaanvragers/-houders. Daarnaast bieden zij in het octrooiverleningsproces hun diensten aan als begeleider bij de onderbouwing van de aanvraag en de verdere indieningsfase en dragen zij, in opdracht van de octrooihouder, zorg voor het tijdig voldoen van de instandhoudingstaksen. Met de uitvoer van deze werkzaamheden treden octrooigemachtigden in de rol van octrooiaanvragers en -houders en zijn daarmee klanten van het Bureau I.E.

5 Klant

In het octrooiproces zijn voor wat betreft de beschermingstaak de octrooiaanvragers/-houders de eindafnemers. In deze zin bestaat er een klantrelatie met deze groep.

6. Eigenaar

De departementsleiding (in casu de plaatsvervangend Secretaris-generaal) stuurt het Bureau I.E. aan op het gebied van strategisch, organisatorisch en financieel management. De departementsleiding stelt op basis van daartoe opgestelde plannen het voor de uitvoering van de beschermingstaak benodigde personele en materiële budget vast. Het betreft hier een hiërarchische aansturingsbevoegdheid en derhalve een eigenaarsrol.

7. Opdrachtnemer

In het kader van de departementale aansturingsverantwoordelijkheid wordt door het Bureau I.E. jaarlijks een werkplan opgesteld. Op basis van dit werkplan worden afspraken gemaakt tussen de departementsleiding en de directeur van het Bureau I.E. over de activiteiten voor het komende jaar en de daarvoor ter beschikking te stellen middelen. De tussentijds opgestelde kwartaal- en halfjaarrapportages kunnen aanleiding vormen tot bijstelling van het plan. Na afloop van de werkplanperiode vindt op basis van de jaarrapportage evaluerend en vooruitblikkend overleg plaats tussen departement en Bureau I.E. Het Bureau kan, gezien de rol die haar hierbij is toebedacht, het beste worden gekarakteriseerd als opdrachtnemer.

8. Adviseur

De departementsleiding krijgt bij de uitoefening van haar aansturende verantwoordelijkheid voor het Bureau I.E. ondersteuning op het gebied van adviesverlening in het kader van de door het Bureau I.E. ingediende plannen en rapportages van de stafdirecties Financiën en Personeel, Organisatie & Informatiemanagement (POI).

9. Toezichthouder

De stafdirecties Financiën en POI spelen een toezichthoudende rol bij de voortgang van de in het kader van de ingediende plannen en rapportages

gemaakte afspraken.

De directie Financiën heeft ingevolge het "Besluit Taak FEZ" uit de Comptabiliteitswet een zelfstandige toezichtsverantwoordelijkheid.

10. Toezichthouder

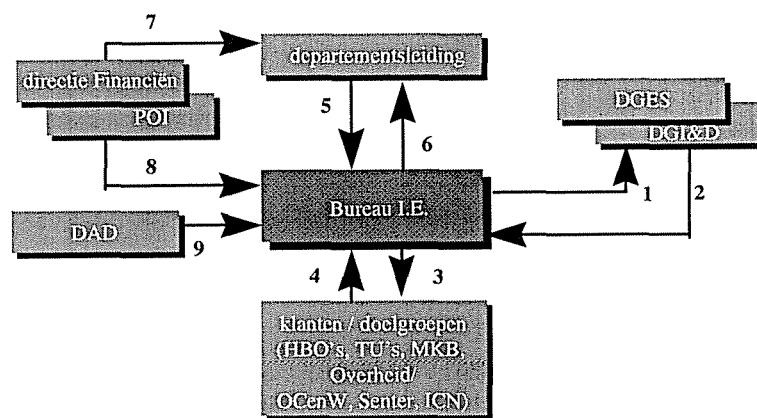
De departementale accountantsdienst is, ingevolge het "Besluit Taak DAD" uit de Comptabiliteitswet, belast met een aantal zelfstandige controle- en adviestaken.

Omgevingsanalyse voor de verspreidingstaak

De verspreidingstaak is ook een kerntaak van het Bureau I.E. Deze omvat werkzaamheden die onder meer samenhangen met de verspreiding van - met name technische - octrooi-informatie en het verstrekken van inlichtingen over het nut en de inrichting van het octrooisysteem aan potentiële klanten en aanvragers.

De verschillende bij deze kerntaak betrokken actoren spelen bij de uitvoering van deze taak op sommige vlakken een eigen rol. Deze actoren en hun onderlinge relaties worden in Figuur 4 schematisch weergegeven

4: Relaties tussen de actoren voor de verspreidingstaak.



1. Opdrachtgever

De Directoraten Generaal voor de Economische Structuur (DG ES) en Industrie en Diensten (DG I&D) hebben, vanuit hun beleidsmatige verantwoordelijkheid voor technologie en industriebeleid, inhoudelijke aansturingsbevoegdheden met betrekking tot het niet-wettelijke deel van de verspreidingstaak van het Bureau I.E. Gebaseerd op daartoe geformuleerd beleid geven beide DG's het Bureau I.E. opdrachten tot het uitvoeren van verspreidingsactiviteiten, die gericht worden op door hen bepaalde doelgroepen. Uit daartoe opgestelde plannen en rapportages vloeien projecten voort, die door deze diensten worden gefinancierd. Deze financiering is echter niet integraal, doch blijft beperkt tot de met de uitvoering samenhangende 'out-of-pocket'-kosten; de kosten van personeel en regulier materieel van het uitvoerende apparaat (in casu het Bureau I.E.) komen voor rekening van Bureau SG (zie punt 5). Vanuit de functionele aansturingsbevoegdheid van Bureau SG ten opzichte van DG ES/DGI&E wordt hiermee een opdrachtgeversrol vervuld.

2. Opdrachtnemer

Op basis van het strategisch plan en het meerjarenplan wordt door het

Bureau I.E. jaarlijks een activiteitenplan opgesteld. Goedkeuring van dit plan leidt tot het gefaseerd beschikbaar stellen van een budget voor de financiering van de hieruit voortvloeiende activiteiten. Gedurende het uitvoeringstraject produceert het Bureau I.E. ten behoeve van DG ES/DG I&D verantwoordings- en voortgangsrapportages. Daarnaast wordt een bijdrage geleverd aan de beleidsformulering met betrekking tot de verspreidingstaak. In dit licht gezien vervult het Bureau I.E. de rol van opdrachtnemer.

3. Klant

Bij de uitoefening van de verspreidingstaak wordt de aandacht primair gericht op doelgroepen/ klanten als instellingen voor hoger beroepsonderwijs, technische universiteiten, het midden- en kleinbedrijf en de overheid, met daarnaast de diverse branche-organisaties. Het ministerie van OCenW, Senter en de Innovatiecentra zijn partners van het Bureau I.E. voor wat betreft het verspreiden van octrooikennis.

4. Leverancier

Het Bureau I.E. treedt op als leverancier van de in opdracht van de Directoraten-Generaal voortgebrachte eindproducten.

5. Eigenaar

De departementsleiding (i.c. de plaatsvervangend Secretaris-generaal) geeft via organisatorisch en financieel management sturing aan de verspreidingstaak van het Bureau I.E. Op basis van de daartoe opgestelde plannen wordt het benodigde personele en materiële budget vastgesteld, voor zover dit geen betrekking heeft op het out-of-pocket deel van het niet op de wet gebaseerde onderdeel van deze kerntaak. Door het hiërarchische karakter van de aansturingsbevoegdheid treedt de departementsleiding in de rol van eigenaar.

Opdrachtgever

Het deel van de verspreidingstaak dat rechtstreeks voortvloeit uit de internationale verdragen (het 'wettelijke deel' van de verspreidingstaak) wordt door het Bureau I.E. in opdracht van de departementsleiding uitgevoerd. Doordat de departementsleiding zowel de werkplannen vaststelt als de daaraan verbonden budgetten ter beschikking stelt, treedt zij in de rol van opdrachtgever.

6. Opdrachtnemer

Naast informatie ten behoeve van de departementsleiding over de beschermingstaak, bevatten de door het Bureau I.E. opgestelde jaarwerkplannen en rapportages gegevens over de financiering van zowel de beschermings- als van de verspreidingstaak (excl. out-of-pocketkosten van het niet op de wet gebaseerde deel). Het Bureau I.E. vervult op grote delen van dit vlak de rol van opdrachtnemer.

7. Adviseur

Over het door de departementsleiding aangestuurde deel van de verspreidingstaak laat zij zich voor wat betreft de door het Bureau I.E. ingediende plannen en rapportages adviseren door de stafdirecties Financiën en POI, die tevens toezien op de uitvoering van de gemaakte afspraken.

8. Toezichthouder

Ingevolge het "Besluit Taak FEZ" uit de Comptabiliteitswet heeft de directie Financiën jegens het Bureau I.E. een zelfstandige toezichtsverantwoordelijkheid.

9. Toezichthouder

Gebaseerd op het "Besluit Taak DAD" uit de Comptabiliteitswet is de departementale accountantsdienst belast met een aantal zelfstandige controle- en adviestaken

Samenvatting

Tabel 4: Aansturingrelaties tussen het Ministerie van E.Z. en het Bureau I.E.

Aansturings-verantwoordelikheden	Functionele aansturing (opdrachtgever)	sturings-aspect	Hiërarchische aansturing (eigenaar)	sturings-aspect	Budget-verschaffer	type budget
Beschermingstaak	Directie WJA	Aard, omvang en samenstelling van product (wettelijkdeel)	Bureau SG	Bedrijfsvoering	Bureau SG	Personeel en materieel
Verspreidings-taak	Bureau SG	Aard, omvang en samenstelling van product (wettelijkdeel)	Bureau SG	Bedrijfsvoering	Bureau SG	Personeel en materieel
	DG Economische structuur DG Industrie en diensten	Aard, omvang en samenstelling van product (niet-wettelijkdeel:projecten)	Bureau SG	Bedrijfsvoering	DG ES en DG I&D	Materieel: project gebonden kosten
					Bureau SG	Personeel en materieel

- De kerntaak 'beschermen' kent één aansturende eenheid, namelijk directie WJA. Hoewel zij de bepalende actor voor de beschermingstaak is, verloopt de financiering geheel buiten WJA om.
- De kerntaak 'verspreiden' kent twee aansturende eenheden, namelijk DG ES/DG I&D voor het niet-wettelijke deel en de departementsleiding (Bureau SG) voor het wettelijke deel. De financiering van het deel dat rechtstreeks door de departementsleiding wordt aangestuurd verloopt geheel via Bureau SG. Voor het gedeelte waarvan DG ES/DG I&D de bepalende actor vormt, verloopt de financiering deels via Bureau SG (het niet out-of-pocket deel) en deels via DG ES/DG I&D (het out-of-pocket deel).

Hoofdstuk 5: Processen en producten

Inleiding

De kerntaken 'bescherming' en 'verspreiding van octrooi-informatie en kennis over het octrooisysteem' zijn onderzocht op de mogelijkheden om op output te sturen. De binnen de kaders van beide kerntaken uit te voeren activiteiten vallen uiteen in een aantal subtaken, die gerelateerd zijn aan de binnen het Bureau I.E. plaatsvindende processen op het gebied van beschermen en verspreiden.

Beschermen van industriële eigendomsrechten

De beschermingstaak is ondergebracht bij de lijnafdelingen Octrooiraad en Register & Publicaties. Deze kerntaak kan worden opgesplitst in de in Tabel 5 op pagina 25 genoemde subtaken of processen.

Tabel 5: Subtaken van de kerntaak beschermen

Processen van de afdeling Octrooiraad		Processen van de afdeling Register & Publicaties	
1	Uitvoeren van onderzoeken naar de stand van de techniek(Rijksoctrooiwet 1910 en 1995)	4	Registreren en beheren van octrooirechten
2	Verlenen van octrooien en beschermingscertificaten	4a	Afleidende topografieën van halfgeleiderproducten
2a	Verlenen van octrooien volgens ROW 1910	4b	Afhandelen van vertaalde conclusies EPA
2b	Beoordelen van aanvragen voor aanvullende beschermingscertificaten	4c	Afhandelen van geregistreerde betalingen
3	Adviesverlening van octrooiaanvragers en rechtbank	4d	Afhandelen van ingeschreven EPNL-octrooien
		4e	Verzorgen van de I.E.-publicaties en octrooigeschriften
		4f	Afhandelen van internationale octrooi-aanvragen

1. Uitvoeren van onderzoeken naar de stand van de techniek

De octrooiverleningsprocedure ingevolge de Rijksoctrooiwet 1995 wordt gestart met de indiening van een octrooiaanvraag. Daarna moet de aanvrager een keuze maken tussen een maximale geldigheidsduur van het octrooi van zes of van twintig jaar. Volgens de Rijksoctrooiwet moet voor een twintigjarig octrooi binnen 13 maanden na eerste indiening van de aanvraag een verzoek tot onderzoek naar de stand der techniek worden ingediend. Deze zogenaamde nieuwheidsonderzoeken strekken zich uit over het gehele veld der techniek. In 1997 werden aanvragen voor 2.127 van dergelijke onderzoeken ingediend.

2. Verlenen van octrooien (Rijksoctrooiwet 1910 en 1995) en beschermingscertificaten

Volgens raming zal de bestaande werkvoorraad van inhoudelijk op nieuwheid, inventiviteit en toepasbaarheid te toetsen octrooien in het kader van de Rijksoctrooiwet 1910 uiterlijk in het jaar 2004 zijn uitgeput. In 1997 werden 1160 zogenaamde 'procedurebepalende handelingen' verricht. Octrooien verleend onder de Rijksoctrooiwet 1995 worden ongetoetst verleend. Voor

octrooien op geneesmiddelen en gewasbeschermingsmiddelen bestaat de mogelijkheid van een langere geldigheidsduur dan de voor de overige octrooien wettelijk vastgestelde termijn van 20 jaar; dit vanwege de specifieke procedure die moet worden gevolgd voordat deze artikelen op de markt worden toegelaten. Toegewezen verlengde octrooirechten worden 'aanvullende beschermingscertificaten' genoemd. In 1997 heeft het Bureau 95 certificaataanvragen verwerkt.

Nieuwheidsonderzoeken en beoordeling van aanvullende beschermingscertificaten worden uitgevoerd door de technische divisies van de Octroiraad. De juridische divisie verleent ondersteuning bij opstelling van beroepsadviezen.

3. Adviesverlening.

Onder de Rijsoctrooiwet 1995 kan, of moet, het Bureau I.E. bij juridische aangelegenheden in drie gevallen als adviseur worden ingeschakeld. In de eerste plaats moet degene die een bepaald octrooi nietig wil laten verklaren hiervoor een juridische procedure starten, waarbij hij verplicht is een zogeheten 'nietigheidsadvies' van het Bureau I.E. over te leggen. Voorts bestaat ook de mogelijkheid om voorafgaande aan de rechtsgang via het Bureau I.E. gegevens te verzamelen over de details waarop het octrooi wordt aangevochten, waarbij het Bureau desgevraagd de nodige adviezen kan uitbrengen. Tenslotte kan de rechter zelf over bepaalde technische aspecten om advies vragen.

Omdat de nieuwe wet pas in 1995 van kracht is geworden, is het viertal adviezen dat in 1997 werd verstrekt niet representatief voor de uiteindelijk te verwerken werklast.

4. Registreren en beheren van octrooirechten

Het Bureau I.E. is op grond van de Rijsoctrooiwet en internationale verdragen gehouden tot het voeren van een octrooiregister. Behalve de bibliografische gegevens van de aanvragen worden ook de verschillende stappen van de indienings- en verleningsprocedure geregistreerd, alsmede de wijzigingen in de status van het octrooi c.q. de aanvraag. Het octrooiregister is voor het publiek gratis toegankelijk. Het Bureau I.E. publiceert maandelijks de nieuw ingeschreven aanvragen en verleende octrooien in het blad 'De Industriële Eigendom'. Daarin worden tevens alle statusveranderingen opgenomen. Ook de octrooigeschriften worden maandelijks, zowel op papier als op CD-ROM, gepubliceerd.

Verspreiden van kennis over het octrooisysteem

De verspreidingstaak van het Bureau I.E. is ondergebracht bij de afdelingen Voorlichting & Marketing en Bibliotheek & Documentatie. Deze kerntaak kan worden opgesplitst in de in Tabel 6 op pagina 27 genoemde subtaken/

processen.

Tabel 6: Subtaken van de kerntaak verspreiden

Processen van de afdeling Bibliotheek & Documentatie		Processen van de afdeling Voorlichting & Marketing	
5	Collectievorming van octrooigeschriften en -literatuur	7	Verspreiden van de kennis van het octrooisysteem
5a	<i>Verwerven van octrooigeschriften</i>		
5b	<i>Verwerven van tijdschriften en boeken</i>		

5. Collectievorming van octrooigeschriften en -literatuur

Het hart van de afdeling Bibliotheek en Documentatie wordt gevormd door een hoogwaardige verzameling aan octrooidocumenten, -geschriften en -literatuur. Met deze zeer uitgebreide collectie wordt een bijdrage geleverd aan het uitvoeren van de twee wettelijke taken verspreiden en beschermen; enerzijds wordt deze collectie namelijk gebruikt voor het verschaffen van octrooi-informatie aan externe gebruikersgroepen, anderzijds vormt zij de basis van in het kader van de Octrooiwet te verrichten nieuwheidsonderzoeken. De leeszaal is openbaar toegankelijk en bevat circa 63 miljoen octrooidocumenten, beschikbaar op papier, microfilm en -fiche en in toenemende mate op CD-ROM. De publicaties zijn afkomstig uit 43 verschillende landen en van instanties als het Europese Octrooibureau en de World Intellectual Property Organization. Tevens is er een verzameling technische en juridische literatuur.

6. Leveringen verzorgen van octrooidocumenten

Volgens het Unieverdrag van Parijs van 1883 moeten de nationale bureaus het landelijke informatiepunt vormen op het gebied van industrieel eigendomsrecht. In deze hoedanigheid worden door het Bureau I.E. (kopieën van) octrooidocumenten geleverd - in 1997 ca 800.000 - en worden bezoekers ook in de gelegenheid gesteld om zelf afdrukken te maken (hiervan werd in 1997 circa 460.000 maal gebruik gemaakt).

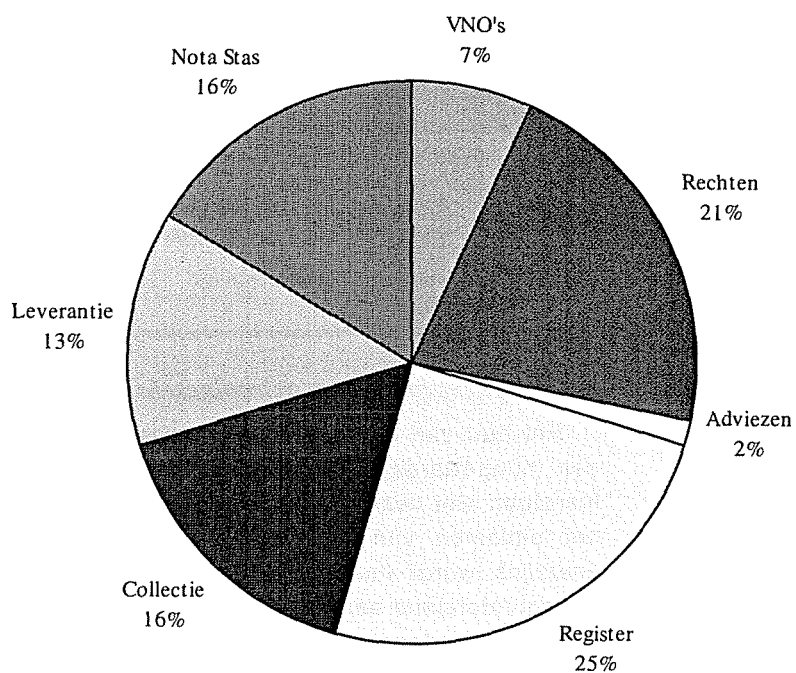
7. Verspreiden van de kennis van het octrooisysteem

In de brieven 'Emplooi met Octrooi' en 'Content met Patent' is de basis gelegd voor de awareness-bevorderende taak van het Bureau I.E. Zoals in het voorgaande reeds eerder werd vermeld, wordt in de brieven de nadruk gelegd op het benutten van octrooi-informatie door zowel de kennisinfrastructuur en het bedrijfsleven als de overheid zelve. In 1997 zijn voor het vaststellen van het uitvoeringsjaarbudget voor de eerste maal op doelgroepen gerichte werkplannen onderwerp van bespreking geweest met de DG's ES en I&D. Het aantal gegeven gastcolleges op universiteiten, georganiseerde conferenties en beurzen zijn in dit kader belangrijke kentallen.

Verdeling van de personele bezetting over de kerntaakprocessen

Zoals in de Tabel 5 op pagina 25 en Tabel 6 op pagina 27 valt te lezen komen uit de activiteiten die binnen de kaders van de kerntaken moeten worden uitgevoerd zeven subtaken voort; hiervan hebben er vier betrekking op de beschermings- en drie op de verspreidingstaak. De verdeling van de personele bezetting over deze kerntaakprocessen is in Figuur 5 percentueel in schema gebracht.

Figuur 5: Verdeling van de personele bezetting over de kerntaakprocessen



VNO's	=	Uitvoeren van nieuwheidsonderzoeken
Rechten	=	Verlenen van octrooien (ROW 1910) en beschermingscertificaten
Adviezen	=	Advies verlening aan de rechter
Register	=	Registreren en beheren van octrooirechten
Collectie	=	Collectievorming van octrooigeschriften en literatuur
Leverantie	=	Verzorgen van leveringen van octrooidocumenten
Nota Stas	=	Bevorderen van octroobewustzijn

5: Verdeling van de personele bezetting over de kerntaakprocessen

Opvallend is dat de adviesverstrekking aan de rechter en het uitvoeren van nieuwheidsonderzoeken relatief weinig tijd in beslag nemen.

Hoofdstuk 6: Uitgangspunten versus huidige situatie

Inleiding

Teneinde te kunnen vaststellen of, en zo ja in hoeverre, mogelijkheden aanwezig zijn voor outputfinanciering als aansturingmodel voor het Bureau I.E. en of de vigerende aansturingrelaties met het Ministerie van Economische Zaken voldoende aansluiting bieden op een dergelijke constructie, zijn de processen die zich binnen het Bureau I.E. afspelen en de relaties tussen het Bureau en haar omgevingsfactoren geïnventariseerd.

Processen en producten ten aanzien van stuurbaarheid

Zoals in *Hoofdstuk 3: "Uitgangspunten" op pagina 13* al werd vastgesteld moeten, teneinde de processen op stuurbaarheid te kunnen beoordelen, de daaruit voortkomende producten voldoen aan de kwalificaties kwantificeerbaar, specificeerbaar (m.a.w.: eenduidig interpreteerbaar), representatief en homogeen. De Tabel 7 op pagina 29 en Tabel 8 op pagina 30 vertonen de uitkomsten van het hiernaar verrichte onderzoek.

Tabel 7: Processen en producten van de kerntaak beschermen

Processen in het kader van de kerntaak "Beschermen"	Producten	A	B	C	D
1. Uitvoeren van Nieuwheidsonderzoeken	Verrichte nieuwheidsonderzoeken	+	+	+	-
2. Verlenen van beschermingsrechten (octrooien en aanvullende beschermingscertificaten)	verleende octrooien en beschermingscertificaten	+	+	+	+
3. Adviezen verstrekken aan de rechter	Verleende adviezen	+	+	+	-
4. Registreren en beheren van rechten	Geregistreerde en beheerde rechten	+	+	+	+

A = Kwantificeerbaar

B = Specificeerbaar

C = Representatief

D = Homogeen

+ = Voldoet aan kwalificaties

- = Voldoet niet aan kwalificaties

Hoewel niet alle genoemde producten aan de kwalificaties voldoen, wordt hierdoor geen belemmering gevormd voor een op output gerichte sturingsvorm. Het verschijnsel van ontbrekende homogeniteit op sommige vlakken van nieuwheidsonderzoek bijvoorbeeld vormt geen probleem, aangezien in dit verband compensatie gevonden kan worden in de ervaringscijfers die in de loop van de tijd zijn opgebouwd. De praktijk leert dat situaties, waarin homogeniteit

tussen producten ontbreekt, eindproducten kunnen opleveren die wel homogeniteit vertonen. Gezien de kwantitatief geringe inzet die vereist is voor de uitoefening van de taak 'adviesverlening', zal de op sommige onderdelen ontbrekende homogeniteit van de producten weinig of geen effect hebben op de stuurbaarheid van de procesgang..

Tabel 8: Processen en producten van de kerntaak verspreiden

Processen in het kader van de kerntaak "Verspreiden"	Producten	A	B	C	D
5. Collectievorming van NL-octrooigeschriften en -literatuur	Aanwas collectie-items	+	+	+	+
6. Leveringen verzorgen van octrooidocumenten	Copieën van octrooidocumenten	+	+	+	+
7. Bevorderen van octrooibewustzijn van MKB, technische infrastructuur en overheid	Aan de hand van de in de jaarplannen beschreven activiteiten producten definiëren die aan de criteria voldoen	-	n.v.t	-	-

- A = Kwantificeerbaar
- B = Specificeerbaar
- C = Representatief
- D = Homogeen

- + = Voldoet aan kwalificaties
- = Voldoet niet aan kwalificaties

De binnen het kader van de verspreidingstaak vallende activiteiten moeten worden onderverdeeld in zogeheten wettelijke en niet-wettelijke taken. Wettelijke taken worden uitgevoerd ingevolge de Octrooiwet en internationale verdragen. Outputgerichte sturing van de binnen deze groep vallende processen blijkt zeer wel mogelijk te zijn. Ook de niet-wettelijke taken lenen zich voor een op output gestuurde projectfinanciering, aangezien deze categorie is gebaseerd op de in de jaarplannen neergelegde voorgenomen activiteiten.

Conclusie

Resumerende kan worden geconcludeerd dat de processen van het Bureau I.E. zich over het algemeen goed lenen voor een output-georiënteerde sturingsvorm. Op plaatsen waar niet aan de toetsingscriteria wordt voldaan kan worden teruggevallen op ervaringscijfers. De verspreidings-processen vallen in twee groepen uiteen; op de ene groep zijn outputindicatoren toepasbaar, de andere is beter gediend met een projectmatige aanpak.

Actoren en rollen ten aanzien van de aansturing

Bepalen-betalen

Bij het vormgeven van een sturingsrelatie is één van de uitgangspunten, dat de activiteiten bepalen en betalen door dezelfde persoon of hetzelfde

organisatie-onderdeel worden uitgevoerd. Als dit uitgangspunt wordt afgezet tegen de huidige situatie wordt een beeld verkregen waaruit blijkt, dat dit principe niet integraal wordt toegepast.

Tabel 9: Aansturingsrelaties huidige situatie

	bepalen	betalen		
		personeel	materieel	out-of pocket
beschermen	WJA	BSG	BSG	BSG
verspreiden (wettelijk deel)	BSG	WJA	BSG	BSG
verspreiden (niet-wettelijk deel)	ES/I&D	BSG	BSG	ES/I&D

Bij de *beschermingstaak* is directie WJA de (beleids)bepalende organisatorische eenheid, terwijl de bekostiging van de uitvoering geheel door Bureau SG (BSG) plaatsvindt. Deze bekostiging vindt plaats op basis van door het Bureau I.E. ingediende werkplannen met de beschermingstaak als uitgangspunt. De onevenwichtigheid in deze aansturingsrelatie is evident: ondanks het feit dat Bureau SG geen bemoeienis heeft met de omvang, aard en kwaliteit van het te leveren product draagt zij wel zorg voor de financiering van de uitvoeringskosten. Noch bij Bureau SG, noch bij directie WJA kan derhalve integraal sturing te worden gegeven aan het te leveren product en de daarvoor te maken kosten.

Ook met betrekking tot de *verspreidingstaak* geldt, dat niet op alle vlakken evenwichtigheid bestaat tussen bepalen en betalen.

Voor het *wettelijke* deel, dat met name zijn weerslag vindt in de instandhouding van een internationaal octrooiarchief, vindt zowel bepalen (op basis van het ingediende werkplan) als betalen plaats door Bureau SG. Voor het *niet-wettelijke* deel worden de beleidsmatige uitgangspunten bepaald door de Directoraten Generaal ES en I&D; deze dragen tevens zorg voor de financiering van met de uitvoering samenhangende out-of-pocket kosten. De financiering van het apparaat dat is belast met de uitvoer van deze kerntaak (in casu personeel en regulier materieel Bureau I.E.) komt voor rekening van Bureau SG.

Uitgangspunt scheiding van rollen versus huidige situatie Bureau I.E.

Zoals in "Uitgangspunten met betrekking tot de (aan)sturings-relaties" op pagina 15 vermeld is een aantal van de rollen in het kader van bedrijfsmatige aansturing van eenheden niet, of bij voorkeur niet, met elkaar verenigbaar.

Uitgezet tegen de huidige omgevings situatie, zoals beschreven in Hoofdstuk 4: "Relaties met de omgeving" op pagina 19. wordt het volgende beeld

verkregen:

Tabel 10: Rolverdeling in aansturingsrelaties (huidige situatie)

	beschermen	verspreiden	
		(wettelijk deel)	(niet wettelijk deel)
eigenaar	BSG	BSG	BSG
opdrachtgever	WJA	BSG/WJA/Bur.I.E.	ES/I&D
betaler	BSG	BSG	BSG/ES/I&D

Bij de *beschermingstaak* en het *niet-wettelijke deel van de verspreidingstaak* zijn de eigenaar en de opdrachtgever (bepaler) twee verschillende organisatorische eenheden. Ten aanzien van het *wettelijke deel van de verspreidingstaak* is er geen sprake van een duidelijke opdrachtgeversrol, terwijl Bureau SG als eigenaar kan worden beschouwd. Aan de opdrachtgeversrol wordt in de praktijk gestalte gegeven door een gezamenlijke inhoudelijke aansturing van Bureau SG, WJA en in grote mate door het Bureau I.E. zelf.

Aanpassing sturingsrelaties

Teneinde de sturingsrelaties op een zodanige wijze vorm te geven dat, ondanks de boven beschreven onevenwichtigheden, wordt voldaan aan de geformuleerde uitgangspunten kan voor ieder van de twee kerntaken als alternatief worden gekozen om de verantwoordelijkheid voor zowel bepalen als betalen integraal neer te leggen bij DG ES/DG I&D. DG ES/DG I&D vervult daarbij de rol van opdrachtgever en Bureau SG die van eigenaar. De directie WJA krijgt de rol van adviseur op het gebied van wettelijke aangelegenheden op nationaal en internationaal niveau.

Schematisch weergegeven ziet de situatie er op basis van het voorgaande als volgt uit:

Tabel 11: Rolverdeling in aansturingsrelaties (alternatief)

	beschermen	verspreiden	
		(wettelijk deel)	(niet wettelijk deel)
eigenaar	BSG	BSG	BSG
opdrachtgever	ES/I&D	ES/I&D	ES/I&D
adviseur	WJA (wetgeving)	WJA	-
betaler	ES/I&D	ES/I&D	ES/I&D

Het voorgenoemde alternatief heeft voor de diverse taken de volgende gevolgen.

Beschermen:

De volledige opdrachtgeversrol wordt neergelegd bij DG ES/DG I&D, waarmee tevens wordt bewerkstelligd dat de beleidsmatige verankering van het octrooibeleid in het technologie- en mededingingsbeleid wordt aangescherpt (zie "*Uitgangspunten met betrekking tot andere organisatorische aspecten*") op

pagina 16). De juridische aspecten worden ondergebracht bij de adviseursrol van de directie WJA.

Verspreiden (wettelijk):

De opdrachtgeversrol, met daarbij de bepalende en de betalende functie, wordt van Bureau SG overgeheveld naar DG ES/DG I&D. Daarmee zal de opdrachtgeversrol van het wettelijk deel van de verspreidingstaak worden samengevoegd met het (huidige) niet-wettelijke deel van de verspreidingstaak. Ook in deze constructie heeft de directie WJA de adviseursrol voor wat betreft de juridische aspecten.

Verspreiden (niet-wettelijk)

De huidige bepalende en deels betalende functie van DG ES/DG I&D wordt uitgebreid met het huidige betalende deel van Bureau SG. Daarmee komt de opdrachtgeversrol voor het niet-wettelijk deel van de verspreidingstaak integraal bij DG ES/DG I&D te liggen.

N.B.

De werkgroep heeft bij overleg met het Ministerie van Economische Zaken geconstateerd, dat meerdere zienswijzen mogelijk zijn voor wat betreft de invulling van de rollen. Centraal in een alternatieve zienswijze staat, dat het Bureau I.E. een zelfstandige verantwoordelijkheid draagt voor de uitvoering van de Rijksoctrooiwet. Voor de uitvoering draagt de minister heel direct de eerste verantwoordelijkheid; het Bureau SG vertegenwoordigt zijn belangen binnen het departement. De beleidsgrondslag van die Rijksoctrooiwet zou bijvoorbeeld door het DG Economische Structuur moeten worden verzorgd, terwijl WJA verantwoordelijk is voor de juridische vormgeving van die wet. Zo zou de bedoelde bepalende rol kunnen worden gesplitst in een bepalende rol inzake het beleid en een bepalende rol inzake de uitvoering. De laatste dient logischerwijze gekoppeld te worden aan de betalende rol. In deze constructie is de beleidsbepalende organisatie-eenheid verantwoordelijk voor het beleid op macro niveau. Het Bureau SG, ondersteund door de directie Financiën geeft aansturing op uitvoeringsniveau. Schematisch kan deze visie als volgt worden weergegeven.

Tabel 12: Alternatieve Rolinvulling.

	beschermen	verspreiden	
	(wettelijk)	(wettelijk deel)	(niet wettelijk deel)
Eigenaar	BSG	BSG	BSG
Opdrachtgever (Uitvoeringsbepaler)	BSG	BSG	DG-ES
Beleidsbepaler	DG-ES	DG-ES	DG-ES
Betaler	BSG	BSG	DG-ES
Adviseur	WJA	WJA	-

De werkgroep merkt op, dat in deze optie de eigenaars- en opdrachtgeversrol niet volledig gescheiden zijn.

Naar de mening van de directie WJA zou het onderbrengen van de bepalende rol bij DG ES inbreuk doen op de meerwaarde van een integrale

behandeling van de samenhangende wetgevingen op het gebied van de industriële eigendom. De werkgroep is echter van mening, dat deze ook vanuit de adviseursrol geborgd kan worden en legt het accent op de inhoudelijke relatie met het technologie- en marktwerkingsbeleid en de inbedding in het recht op verweer tegen onbehoorlijke mededinging.

De werkgroep concludeert dat de exacte vormgeving van de sturingsrelaties rond een bedrijfsmatig aangestuurd Bureau I.E. in het vervolg van dit onderzoek nader onderzocht en uitgewerkt moet worden.

Hoofdstuk 7: Toegevoegde waarde baten-lastenstelsel

Inleiding

De vraag of invoering van een baten-lastenstelsel toegevoegde waarde heeft voor de bedrijfsvoering van het Bureau I.E. wordt in dit hoofdstuk langs twee lijnen beantwoord. Ten eerste worden vijf veel gebruikte argumenten voor invoering van een dergelijk stelsel op actualiteit en op toepasbaarheid beoordeeld. Verder is de verhouding tussen de investerings- en de niet-investeringsuitgaven gerubriceerd; bij gebrek aan meerjarige investeringsbegrotingscijfers is daarvoor gebruik gemaakt van historische gegevens.

De kern van een baten-lastenstelsel wordt gevormd door het *matchingbeginsel*, dat is gebaseerd op een 'match' tussen de belasting van de met de investering verband houdende exploitatie en de economische levensduur daarvan. Bij toepassing van een baten-lastenstelsel kan de budgettering uitmonden in een geprognosticeerde balans- en een resultatenrekening. Wanneer een investering wordt gedaan voor een langere periode dan één jaar worden de uitgaven daarvoor geactiveerd en jaarlijks tranchegewijs toegerekend over de gehele periode van de economische levensduur.

Argumenten voor een baten-lastenstelsel

In het maatschappelijk verkeer worden veelal vijf argumenten ten gunste van een baten-lastenstelsel aangevoerd. Bij ieder argument wordt vermeld, in hoeverre het van toepassing is op het Bureau I.E.

Toegevoegde waarde voor sturing: zicht op doelmatigheid

Wanneer slechts het afschrijvingsgedeelte van de investeringsuitgaven aan de producten worden toegerekend, ontstaat een beter (bedrijfseconomisch) inzicht in de kostprijzen van die producten. Deze kostprijsinformatie kan van grote waarde zijn voor de sturing op de kosten (ontwikkeling) per product, in de tijd en in vergelijking met die van soortgelijke organisaties.

Dit argument is van toepassing op het Bureau I.E. Voor de taken 'beschermen' en 'verspreiden' kunnen processen worden onderkend en producten gedefinieerd. Tevens kunnen alle kosten van het Bureau I.E. in de kostprijzen worden opgenomen. Wel moet de wijze van toerekening van de investeringsuitgaven aan de producten nog nader worden uitgewerkt, waarbij rekening gehouden moet worden met het feit, dat niet alle producten in gelijke mate van het investeringsgoed afhankelijk zijn.

Creëren van relatie opdrachtnemer-opdrachtgever

Waar de output niet kan worden beïnvloed moet sturing op de kostprijzen plaatsvinden. Bij outputfinanciering is het daarom van belang zowel de kostprijzen als de opbouw te kennen.

Dit argument is eveneens van toepassing op het Bureau I.E., aangezien de relaties tussen het Bureau I.E. en het ministerie van Economische Zaken volledig in termen van output kunnen worden gedefinieerd. Wanneer de kostprijzen bekend zijn is het mogelijk, ook de bekostiging van het Bureau I.E. op de outputs te baseren.

Prikkels tot een doelmatig kapitaalgoederenvoorraadbeheer

In een zogenaamd 'Geïntegreerde Verplichtingen Kas Administratie' worden uitgaven alleen zichtbaar in het jaar waarin zij hebben plaatsgevonden. Dit geeft geen prikkels om na het jaar van de aanschaf nog afwegingen te maken met het oog op het bevorderen van een doelmatig(er) kapitaalgoederenvoorraadbeheer.

De investeringsuitgaven van het Bureau I.E. hebben onder meer betrekking op automatiserings-middelen en ontwikkelingskosten voor technische installaties, automatisering en meubilair. Het argument van doelmatig kapitaalgoederenvoorraadbeheer is op deze activa zonder meer van toepassing. Door het Bureau I.E. bevoegdheden te verlenen op het gebied van aanschaf en verkoop van duurzame goederen, zal doelmatig beheer van de voorraad kapitaalgoederen eveneens worden gestimuleerd.

Integraal management: leen- en depositofaciliteit

Toepassing van het baten-lastenstelsel creëert de mogelijkheid om niet aangewende middelen te behouden ten behoeve van uitgaven in het volgende jaar en om investeringsleningen af te sluiten; hierdoor wordt het liquiditeitsbeheer verbeterd.

Dit argument is eveneens op het Bureau I.E. van toepassing. Met het rapport "Verder met resultaat; het agentschapsmodel 1991-1997" wordt aan agentschappen en andere diensten met een baten-latenstelsel de mogelijkheid verstrekt om gebruik te maken van een deposito- (tegen rente wegzetten van tijdelijk overtollige middelen) en een leenfaciliteit (aantrekken van middelen om, tegen een rentevergoeding, investeringsuitgaven te kunnen verrichten). In de nota "Leen- en depositofaciliteit" zijn beide faciliteiten beschreven, onder vermelding van de voorwaarden en de wijze van begrotingstechnische en administratieve verwerking. Op basis hiervan kunnen voor investeringsuitgaven leningen worden afgesloten en tevens wordt de mogelijkheid gecreëerd om te anticiperen op toekomstige bestedingspieken.

Bevorderen van het kostenbewustzijn

Invoering van een baten-lastenstelsel kan ertoe bijdragen dat medewerkers binnen een organisatie zich sterker bewust worden van de kosten die hun handelingen met zich meebrengen. Deze psychologische factor zal mogelijk motiveren tot een verhoging van de productiviteit.

Cijfers Bureau I.E.
in het licht van een
baten-lastenstelsel

Om de toegevoegde waarde van invoering van een baten-lastenstelsel voor de aansturing van het Bureau I.E. te kunnen vaststellen is het van belang de cijfers te kennen, en met name het patroon van de investeringsuitgaven. Deze Tabel 13 op pagina 37 laat zien dat de investeringsuitgaven van het Bureau I.E. op een redelijk niveau liggen, in de tijd uitgezet sterk fluctueren en betrekking hebben op delen van het totale proces van het Bureau I.E. Deze zijn in Tabel 13 op pagina 37 uitgesplitst in projectuitgaven en overige materiële investeringsuitgaven. Ter illustratie: in 1995 werd geïnvesteerd in projecten met betrekking tot de registratie en het beheer van octrooien (kerntaak bescherming) en in 1996 in stimulering van de kennis van het octrooisysteem (kerntaak verspreiding).

Tabel 13: Project- en overige materiële investeringsuitgaven

Budgetsoort	Budget 1998	Realisatie 1997	Realisatie 1996	Realisatie 1995	Realisatie 1994
Personeel	15.852	15.369	14.854	14.923	14.391
* materiële investeringsuitgaven	981	949	1.797	1.146	500
*projectinvesteringen	2.146	1.772	657	6.497	6.441
* materiële exploitatieuitgaven	5.869	5.110	4.826	4.465	4.733
* materiële octrooi specifieke uitgaven	1.309	1.250	1.086	1.335	1.611
Subtotaal materiële uitgaven	10.305	9.072	8.366	13.443	13.285
* materiële uitgaven aan nieuwheidsonderzoeken door het EOB	5.300	6.060	6.501	6.268	5.613
Totaal apparaatuitgaven	31.457	30.501	29.721	34.632	33.289

In dit verband is tevens relevant dat de totale jaarlijkse investeringsuitgaven, afgezet tegen de totale apparaatsuitgaven, een redelijke omvang hebben (Tabel 14 op pagina 37).

Tabel 14: Investeringsuitgaven versus apparaatsuitgaven

Budgetsoort	Budget 1998	Realisatie 1997	Realisatie 1996	Realisatie 1995	Realisatie 1994
Investeringsuitgaven	3.127	2.712	2.454	7.643	6.941
Percentage apparaatsuitgaven	10%	9%	8%	22%	21%

Samenvatting

Uit bovenstaande overzichten valt af te lezen, dat de fluctuaties in het kostenniveau met name worden veroorzaakt door de investeringen in bijzondere projecten en duurzame goederen en dat de uitgaven van de overige exploitatiekosten een redelijk stabiel patroon vertonen. Daarnaast is het van belang te constateren dat de personele kosten met een marge van rond f 500.000 fluctueren.

Aan de hand van de daartoe aangevoerde argumenten kan voldoende worden aangetoond, dat invoering van een baten-lastenstelsel voor het Bureau I.E. een meerwaarde oplevert.

Hoofdstuk 8: Baten-lastenstelsel met of zonder agentschapstatus

Criteria

Het rapport 'Verder met resultaat; het agentschapmodel 1991-1997' bevat een rijksbrede evaluatie van diensten met agentschapstatus. Hierin wordt ook de mogelijkheid van het voeren van een baten-lastenstelsel ook voor andere onderdelen van ministeries opengesteld. De drie in het rapport opgesomde voorwaarden voor invoering van een baten-lastenstelsel zijn in het hiernavolgende overgenomen, waarbij wordt vermeld in hoeverre het Bureau I.E. aan deze voorwaarden kan voldoen.

De bedrijfsprocessen van de organisatie zijn beschreven. Deze beschrijving mondt uit in één of meer producten of diensten. Op basis van een (reeds meer of minder gedetailleerd) kostprijsmodel, kunnen de kosten van deze producten en diensten worden toegerekend.

De beschrijving van de administratieve organisatie van het Bureau I.E. verstrekt inzicht in de daarin schematisch weergegeven processen. De producten zijn derhalve bekend. Het meten van productie-aantallen geschiedt op basis van ervaringscijfers. Voorcalculatie van de benodigde menselijke capaciteit vindt plaats aan de hand van de productieaantallen, vermenigvuldigd met een (normatief vastgestelde) gemiddelde behandelingstijd. Met de introductie van tijdschrijven op activiteiten kan de ontwikkeling van een kostprijsmodel mogelijk worden gemaakt.

De dienst in kwestie dient vooraf aan te geven hoe hij (en anderen) later kan (kunnen) beoordelen of men doelmatiger is gaan werken. Basisindicator is de kostprijs per product of dienst. In aanvulling hierop dienen één of meer kwaliteitskengetallen te worden vastgesteld.

In de aanloopfase naar een agentschapstatus bieden de prestatie-indicatoren van het Bureau I.E. voldoende grondslag voor de bepaling van doelmatigheids- en kwaliteitskengetallen.

Er dient sprake te zijn van een op resultaat gerichte externe en daarop aansluitende interne planning & controlcyclus. Als uitgangspunt wordt hierbij het kader van "Aansturen op resultaat" gehanteerd.

De planning & controlcyclus van het Bureau I.E. is volledig geïntegreerd in die van het kerndepartement. Beide cycli stellen hoge eisen aan de inzichtelijkheid van de resultaatgerichtheid van de besturing van de organisatie.

Toegevoegde waarde agentschapstatus voor het Bureau I.E.

Het Bureau I.E. onderkent de agentschapsstatus als een mogelijke consequentie van het invoeren van een baten-lastenstelsel. Overwegingen hierbij zijn bevordering van de naamsbekendheid, herziening van de aansturingsstructuur en het streven naar een cultuuromslag op het vlak van kostenbewust denken en handelen.

Naamsbekendheid

In de nota 'Emplooi met Octrooi' wordt binnen het kader van de kerntaak 'kennisverspreiding' speciale aandacht gevraagd voor bevordering van de naamsbekendheid van het Bureau I.E. bij bedrijfsleven en kennisinfrastructuur. Een eventueel agentschap zou de met dit oogmerk te voeren campagnes meer gewicht kunnen meegeven.

Aansturingsstructuur

Als gevolg van historische ontwikkelingen is de aansturingsstructuur van het Bureau I.E. complex en ondoorzichtig geworden. Bij de aansturing zijn vijf partijen betrokken in afwisselend functionele en hiërarchische rollen. Het agentschapsmodel kan een stimulans geven tot heroverweging en formalisering van de aansturingsrelaties.

Kostenbewust denken en handelen.

Binnen de structuur van een agentschap kan ruimte worden gemaakt voor een meer op prestaties gerichte procesgang.

Samenvatting

De werkgroep is van mening dat bij het Bureau I.E. voldoende basis aanwezig is om te kunnen voldoen aan de formele criteria die gesteld worden aan een agentschapstatus en aan een dienst met een baten-lastenstelsel. Voor het Bureau I.E. spelen voor het aanvragen van een agentschapstatus tevens overwegingen mee als bevordering van de naamsbekendheid, herziening van de aansturingsstructuur en het streven naar een cultuuromslag op het vlak van kostenbewust denken en handelen. Het Bureau I.E. is reeds bezig met de ontwikkeling van prestatie- en kwaliteitsindicatoren. Tijdschrijven vindt nog niet plaats op alle activiteiten van het Bureau.

Hoofdstuk 9: Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

1. Bij het Bureau I.E. is een goede uitgangspositie aangetroffen voor resultaatgericht werken, met andere woorden: het bekostigen van het Bureau I.E. op basis van het aantal outputs. Deze conclusie is gebaseerd op de aanwezigheid van een goede planning & controlcyclus binnen zowel het Bureau I.E. als het Ministerie van Economische Zaken. De inventarisatie van processen en de koppeling met daaraan gerelateerde producten heeft een bevredigend verloop. Een koppeling met kostprijzen is nog niet gelegd, onder meer doordat tijdschrijven op activiteiten nog niet integraal plaatsvindt.

Zie "Instrumentarium ten behoeve van de interne bedrijfsvoering" op pagina 11 en Hoofdstuk 5: "Processen en producten" op pagina 25

2. In de huidige situatie is een zevental processen onderkend, gekoppeld met specifiek daaraan gerelateerde producten. Vier van deze processen hebben betrekking op de kerntaak bescherming en drie op de kerntaak verspreiding. Deze producten voldoen voor het merendeel goed aan de criteria kwantificeerbaarheid, specificiteerbaarheid, representativiteit en homogeniteit; voor producten waar dit niet het geval is kan het gebrek worden opgevangen door de inzet van ervaringsgegevens.

Zie Hoofdstuk 3: "Uitgangspunten" op pagina 13. Hoofdstuk 5: "Processen en producten" op pagina 25 en Hoofdstuk 6: "Uitgangspunten versus huidige situatie" op pagina 29.

3. In de aansturingrelatie tussen het Ministerie van Economische Zaken en het Bureau I.E. spelen diverse actoren een rol, waarbij met name Bureau SG, directie WJA, DG ES, I&D en Directie Financiën werden onderkend. De rollen zijn benoemd als: eigenaar, opdrachtgever, opdrachtnemer, klant, adviseur en toezichhouder. Onderzocht is of deze voldoen aan de criteria 'bepalen en betalen in één hand' en 'afwezigheid van binnen één actor onverenigbare rollen'.
4. Uit de toetsing op deze criteria op de huidige situatie komen twee conclusies voort, waaraan de hierna volgende voorstellen tot wijziging zijn verbonden.

- Voor de beschermingstaak is WJA bepalend en Bureau SG betalend.
- Om in deze situatie tot een heldere rolverdeling te komen, is overheveling van de bepalende rol naar DG ES/I&D een goed alternatief. Hiermee wordt bewerkstelligd dat de opdrachtgeversrol, (met andere woorden: de bepalende rol) onder verantwoordelijkheid wordt geplaatst van de naar de mening van de werkgroep verantwoordelijke eenheid van technologie- en mededingingsbeleid. Een bijkomstigheid is, dat de verantwoordelijkheid voor de beschermings-taak en voor de verspreidingstaak in één hand komen te liggen, zodat het aantal bepalende relaties geminimaliseerd is. Gezien haar betrokkenheid voor wat betreft de nationale en internationale wetgeving en internationale verdragen op het gebied van de industriële eigendom ligt het voor de hand, de directie WJA een zware adviseursrol toe te bedelen.

Voor de verspreidingstaak is DG ES bepalend, doch slechts gedeeltelijk betalend.

- Door de verantwoordelijkheid voor alle betalingen (dus ook die voor personeel en regulier materieel) toe te wijzen aan de beleidsdirectoraten-generaal ES/I&D worden de producten gefinancierd op basis van een integrale kostprijs. Daarmee zal de opdrachtgeversrol van het wettelijke deel van de verspreidingstaak worden samengevoegd met het niet-wettelijke deel. Ook deze taak bevat juridische aspecten die bij een adviseursrol van WJA kunnen worden ondergebracht.

Zie Hoofdstuk 3: "Uitgangspunten" op pagina 13, Hoofdstuk 4: "Relaties met de omgeving" op pagina 19 en Hoofdstuk 6: "Uitgangspunten versus huidige situatie"

op pagina 29.

- De werkgroep constateert dat, met betrekking tot de rolverdeling, de directie van het Bureau I.E. en de departementsleiding van EZ op dit moment een van de werkgroep afwijkende zienswijze hebben. Zij concludeert dat de exacte vormgeving van de sturingsrelaties nader onderzocht en uitgewerkt dienen te worden.
Zie "Actoren en rollen ten aanzien van de aansturing" op pagina 30
 - 4. Invoering van een baten-lastenstelsel geeft op de volgende gronden meerwaarde aan de aansturing van het Bureau I.E.
 - Voor een goede aansturing is het noodzakelijk om de kostprijzen te kennen; om de kostprijzen te kunnen bepalen is een baten-lastenstelsel nodig.
 - Met invoering van een baten-lastenstelsel wordt bewerkstelligd dat het sterk fluctuerende investeringspatroon van de dienst minder sterk doorwerkt in de kostprijzen.
 - Het baten-lastenstelsel draagt bij tot bevordering van het kostenbewustzijn van de aangestuurde eenheid.
Zie Hoofdstuk 7: "Toegevoegde waarde baten-lastenstelsel" op pagina 35 en "Toegevoegde waarde agent-schapstatus voor het Bureau I.E." op pagina 39.
5. Het Bureau I.E. voldoet (of kan voldoen) aan alle formele criteria voor het verkrijgen van een agentschapstatus. De introductie van tijdschrijven biedt het Bureau I.E. een beter houvast bij het betrekken van de arbeidsuren in een kostprijsmodel. Voor het Bureau I.E. spelen voor het aanvragen van een agentschapstatus nog een aantal andere overwegingen mee.
Zie Hoofdstuk 8: "Baten-lastenstelsel met of zonder agentschapstatus" op pagina 39

Aanbevelingen

De werkgroep stelt vast dat het Bureau I.E. de mogelijkheid onderkent van de status van agentschap als consequentie van het voeren van een baten/lastenstelsel. De werkgroep concludeert dat er geen belemmeringen zijn voor overschakeling naar een resultaatgerichte bedrijfsvoering, gekoppeld aan een baten-lastenstelsel.

Het Bureau I.E. voldoet in belangrijke mate aan de hiervoor gestelde voorwaarden. Derhalve wordt aanbevolen, onderzoek te verrichten naar de mogelijkheid tot toekenning van de agentschapsstatus met ingang van 1 januari 2000.

De werkgroep verzoekt de directie van het Bureau I.E. en de departementsleiding van Economische Zaken de conclusies en aanbevelingen van dit rapport te bespreken.

Tevens verzoekt de werkgroep het Ministerie en het Bureau I.E. om, ingaande 1 januari 1999, over de uitkomst van het onderzoek naar een mogelijke invoeringsdatum te rapporteren en daarna halfjaarlijks verslag uit te brengen aan de Ministerraad en de Tweede Kamer der Staten Generaal over de voortgang van de voorbereidingen die moeten leiden tot de invoering van een baten-lastenstelsel.

Tenslotte spreekt de werkgroep de wens en de verwachting uit, dat de uitkomsten van de verrichte inspanningen een voedingsbodem zullen vinden binnen het Ministerie van Economische Zaken.

Samenstelling van de werkgroep

Bureau voor de
Industriële
Eigendom

Drs. R.F. van Esch Ministerie van Algemene Zaken, Raadsadviseur Tot 1 mei 1998 werkzaam bij het Ministerie van Algemene Zaken als raadsadviseur met de portefeuille informatiebeleid en economische aangelegenheden.

R.P.V. Klaar Bureau Industriële Eigendom, Manager Planning, Financiën & Control (sedert 1996). Voorheen werkzaam in diverse financiële functies bij een accountantskantoor, de gemeente Delft en het agentschap Senter.

Drs. H. Koning Ministerie van Financiën, Inspectie der Rijksfinanciën Plaatsvervangend hoofd van de sectie EZ/Financiën. Sedert eind 1981 werkzaam op het Ministerie van Financiën; in deze periode een zestal ministeries geïnspecteerd.

Ir. H.I.M. Nieuwenhuis MBA (voorzitter) Defensie Telematica Organisatie, Directeur Als burgermedewerker diverse functies binnen het Ministerie van Defensie vervuld. Van september 1993 tot september 1997 algemeen directeur van het Duyverman Computer Centrum (DCC) ; deze dienst tot agentschap omgevormd. Vanaf september 1997 directeur van de Defensie Telematica Organisatie (DTO), een fusie-organisatie van alle krijgsmacht communicatie/ automatiseringscentra.

Drs. R.P. van Oosterom RA RC (secretaris) Ministerie van Financiën, senior beleids-medewerker afdeling begrotingsbeheer van Directie Begrotingszaken. Tot januari 1998 senior beleidsmedewerker bij de Directie Accountancy Rijksoverheid, afdeling algemeen controlebeleid. Van april 1996 tot november 1997 tevens secretaris van het platform doelmatigheid.

Drs. J.H. Slootmaker Ministerie van Economische Zaken, controller/ financieel adviseur afdeling Financieel Economisch Beheer van Directie Financiën. Voordien werkzaam als financieel-economisch beleidsmedewerker bij de directie Financiën van gemeente Zoetermeer, afdeling Planning, Control en Informatie-voorziening.

Eindredactie: Fenna Bruininkweerd

Overzicht van figuren

1: Organigram.	10
2: Beschrijving van het begrip output	13
3: Relaties tussen de actoren voor de beschermingstaak.....	19
4: Relaties tussen de actoren voor de verspreidingstaak.	21
5: Verdeling van de personele bezetting over de kerntaakprocessen.....	28

Overzicht van tabellen

Cijfermatige gegevens over het Bureau I.E. (bedragen * f 1.000).....	9
Cijfermatige gegevens uitgesplitst naar kerntaken.....	12
Onverenigbare rollen.....	16
Aansturingsrelaties tussen het Ministerie van E.Z. en het Bureau I.E.	23
Subtaken van de kerntaak beschermen	25
Subtaken van de kerntaak verspreiden	27
Processen en producten van de kerntaak beschermen.....	29
Processen en producten van de kerntaak verspreiden	30
Aansturingsrelaties huidige situatie	31
Rolverdeling in aansturingsrelaties (huidige situatie)	32
Rolverdeling in aansturingsrelaties (alternatief)	32
Alternatieve Rolinvulling.....	33
Project- en overige materiële investeringsuitgaven.....	37
Investeringsuitgaven versus apparaatsuitgaven.....	37

Index

A

Aansturingsstructuur, 40
Adviesverlening, 26
Adviseur, 15, 20, 22

B

Baten-lastenstelsel, 35
Bedrijfsvoeringsinstrumentarium, 11
Bepalen-betalen, 15, 30
Beschermen, 7, 32
Bescherming, 7
Beschermingstaak, 8, 19, 31
Bibliotheek en Documentatie, 10
Bijdragen aan internationale organisaties, 9

C

Collectievorming van octrooigeschriften en -literatuur, 27
Conventie van Parijs, 17

D

Deelname in internationale organisaties, 7
Doelmatige bedrijfsvoering, 14
Doelmatigheid, 35
Dorhout Mees, 17

E

Effectiviteit, 14
Efficiency, 14
Eigenaar, 15, 20, 22

G

Geldigheidsduur, 26
Grondslag van de verspreidingstaak, 8
Grondslag voor de internationale bestuurstaak, 8

H

Homogeniteit, 15

I

Industriële eigendomsrechten, 7
Informatieverschaffing, 7
Instandhoudingstaksen, 9
Internationaal bestuur, 7
Internationale ontwikkelingen, 16

K

Klant, 15, 20, 22
Kostenbewustzijn, 36
Kostprijs, 35
Kwantificeerbaarheid, 14

L

Leen- en depositofaciliteit, 36
Leverancier, 22
Leveringen verzorgen van octrooidocumenten, 27

M

Matchingbeginsel, 35
Materiële kosten, exclusief projecten., 9

N

Naamsbekendheid, 39
Nieuwheidsonderzoeken, 9

O

Octrooiaanvraag, 25
Octrooiraad en chipbureau, 10
Onbehoorlijke mededinging, 17
Opdrachtgever, 15, 19, 21, 22
Opdrachtnemer, 15, 19, 20, 21, 22

Outcome, 14

Output en aansturing, 13
Outputfinanciering, 14
Outputsturing, 16

P

Personele kosten, 9
Prestatie-indicatoren, 11
Proceduretaksen, 9

R

Recht van de industriële eigendom, 17
Register en Publikaties, 10
Registreren en beheren van octrooirechten, 26
Representativiteit, 15
Rijksoctrooiwet, 8
Rollen in aansturing, 15

S

Scheiding van rollen, 16
Schuttevear, 17
Specificeerbaarheid, 14
Sturingsrelaties, 32

T

Taksenvergoedingen, 9
Toezichthouder, 15, 20, 21, 23

V

Vaststelling van de taksen, 16
Verspreiden, 7
Verspreiden (niet-wettelijk), 33
Verspreiden (wettelijk), 33
Verspreiden van de kennis van het octrooisysteem, 27
Verspreidingstaak, 31
Voorlichting en Marketing, 10

