Evaluación y Recomendación de Soluciones Tecnológicas Efectivas para Construir un Sistema de Información Comercial en la Dirección de Comercio Exterior (DICOEX) de República Dominicana

Octubre 2010

Este informe fue escrito por José Briceño y reproducido por Chemonics International Inc. bajo el Proyecto de USAID para la Implementación del DR-CAFTA en la República Dominicana, Contrato Núm. IQC #EEM-I-00-07-00008-0

Evaluación y Recomendación de Soluciones Tecnológicas Efectivas para Construir un Sistema de Información Comercial en la Dirección de Comercio Exterior (DICOEX) de República Dominicana

RENUNCIA

Las perspectivas del autor expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones ni de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) ni del Gobierno de los Estados Unidos.

TABLA DE CONTENIDOS

SECCIÓN I ANTECEDENTES 2

SECCIÓN II OBJETIVOS 5

SECCIÓN I

ANTECEDENTES

SECCIÓN I
ANTECEDENTES

El presente informe recoge los resultados de la evaluación de la situación de los sistemas de información y proceso de generación y publicación de información relevante para la gestión de la Dirección de Comercio Exterior del Ministerio de Industria y Comercio (DICOEX), organismo encargado de la administración de tratados y acuerdos comerciales entre República Dominicana y otras naciones.

El informe también incluye un plan estratégico para atender las necesidades de DICOEX en materia de sistemas de información y para apoyar su estrategia de comunicación.

En la actualidad, DICOEX enfrenta una serie de retos relacionados con la disponibilidad de información comercial relevante para medir el impacto de los acuerdos comerciales firmados por el país y para apoyar la política comercial de la nación. Ello se debe en gran medida a la ausencia de un ente oficial encargado de las estadísticas de comercio, lo cual conlleva a la duplicidad de esfuerzos y la posibilidad de introducir discrepancias en la información.

DICOEX tampoco cuenta con herramientas informáticas básicas para apoyar sus procesos de negocios y atender debidamente la demanda de información y servicios por parte de sus audiencias objetivo, particularmente el sector productivo del país.

Esta consultoría fue encomendada en el marco del proyecto de USAID para la implementación del DR-CAFTA, el cual apoya la exitosa implementación de los 22 capítulos del Acuerdo mediante el fortalecimiento de las instituciones clave para el cumplimiento de los compromisos asumidos.

El Acuerdo de Libre Comercio DR-CAFTA fue firmado entre los países de América Central, Estados Unidos y República Dominicana el 5 de agosto de 2004, y el mismo entró en vigencia en República Dominicana el 1 de marzo de 2007.

DR-CAFTA— al igual que los diferentes acuerdos comerciales firmados por República Dominicana con otras naciones—ofrece grandes oportunidades para los exportadores dominicanos, a la vez que facilita el comercio y la inversión entre los países firmantes.

Según cifras suministradas por la Coordinación de Inteligencia de DICOEX, el 70 por ciento de las exportaciones dominicanas se da en el marco de los acuerdos comerciales, del cual cerca del 90 por ciento corresponde a DR-CAFTA. Estas cifras confirman el rol fundamental de DICOEX en el manejo del tema comercial para la nación.

La coordinación de esfuerzos interinstitucionales para obtener información armonizada y de calidad a nivel nacional es de gran importancia para el desarrollo del comercio exterior en el país. De igual manera es fundamental para DICOEX contar con sistemas de información agiles y modernos.

SECCIÓN II

OBJETIVOS

SECCIÓN II
OBJETIVOS

Objetivo general

El objetivo de esta consultoría es realizar un análisis de las necesidades de información comercial de la DICOEX y la recomendación de soluciones tecnológicas para dar soporte a sus actividades y coordinación de las necesidades comunes con diferentes ministerios para evitar duplicación de procesos y datos.

Objetivos específicos

1. Hacer un análisis que permita identificar el estado actual de los productos de información utilizados por la DICOEX en materia de recolección y reportes de información comercial relevante teniendo en cuenta cómo se puede fortalecer a dicha dirección;

2. Diagnóstico preliminar de la información comercial producida por varias instituciones, especialmente con la Dirección General de Aduanas (DGA), El Banco Central (BC), la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) y el Centro de Exportación e Inversión (CEI-RD) a fin de identificar la problemática actual para generar información armonizada y de calidad sobre el comercio exterior;

3. Determinar la mejor forma de construir un sistema de información que contemple el proceso de obtención/disponibilidad de información, validación, procesamiento y consulta de información comercial y coordinación de las necesidades comunes de los diferentes servicios ofrecidos por otros Ministerios para evitar duplicidad de procesos y datos;

4. Proponer un Plan Estratégico para la obtención, validación y generación de productos de información comercial necesarios para dar soporte a la política comercial del país y la aplicación de acuerdos comerciales;

Objetivo específico 1

Hacer un análisis que permita identificar el estado actual de los productos de información utilizados por la DICOEX en materia de recolección y reportes de

información comercial relevante teniendo en cuenta cómo se puede fortalecer a dicha dirección.

El análisis de los sistemas de información de DICOEX se enfocó en tres áreas fundamentalmente: herramientas informáticas, procesos de negocios, y las políticas y gobierno de los sistemas de información.

La lista de herramientas evaluadas comprende las siguientes tres categorías: Apoyo administrativo, herramientas informáticas especializadas de apoyo al cumplimiento de acuerdos y compromisos comerciales, herramientas de comunicación y diseminación de información.

Apoyo administrativo

Como aspecto positivo de la gerencia de DICOEX, destaca su reciente certificación de ISO 9001, el cual resalta el compromiso de sus directivos y funcionarios con la prestación de servicios de calidad y de manera eficiente. La certificación le ha permitido a DICOEX documentar y establecer guías de sus procesos de negocio. Sin embargo, DICOEX no cuenta actualmente con herramientas tecnológicas de apoyo administrativo que le ayuden a atender sus necesidades en cuanto a la planificación estratégica, capacitación, inteligencia de negocios, o gestión de proyectos y colaboración, por citar solo algunas herramientas clave para el manejo eficiente de una organización. En el análisis preliminar de las herramientas de apoyo administrativo solo se identificó la existencia de un sistema de gestión documental, una herramienta tipo CRM y los tradicionales herramientas de escritorio de Microsoft Office.

Sistema de gestión de documentos (SMD)

DICOEX actualmente cuenta con acceso limitado a un sistema de gestión documental basado en MS SharePoint provisto por MIC, pero el mismo no está siendo utilizado de manera eficiente puesto que no existe una taxonomía ni una política específica para clasificar, publicar y acceder a los documentos que se allí se almacenan. Se estima que el volumen de los documentos de DICOEX en este repositorio ascienda a unos 16 Giga de memoria.

Un ejemplo de la ineficiencia del actual sistema, es que la mayoría de los funcionarios de DICOEX necesita de la asistencia del equipo responsable del SMD para poder realizar búsquedas de documentos en ese repositorio de información porque el mecanismo de búsqueda no está abierto a los funcionarios de DICOEX.

La ausencia de una política de clasificación y acceso a la información es un riesgo para la seguridad y continuidad de la memoria institucional. Los funcionarios de DICOEX

vienen construyendo silos de información aislados en sus PC de trabajo, sin contar con un respaldo o back-up de la información. De acuerdo con la opinión de varios funcionarios de DICOEX, el departamento de IT del MIC desde hace algún tiempo dejó de realizar el back-up de los documentos que se guardan en los PC individuales alegando razones de espacio.

Aun cuando la Coordinación Ejecutiva de DICOEX viene realizando esfuerzos por digitalizar y almacenar en el SMD el flujo de documentos que ellos reciben y procesan, se requiere de una política que exija y garantice que los funcionarios utilicen ese repositorio para guardar y construir la memoria institucional de DICOEX.

Sistema de manejo de clientes (CRM)

La actual versión de MS SharePoint Standard 2007 con la cual cuenta el MIC, ofrece funcionalidad limitada de CRM para el manejo de los directorios de individuos y organizaciones. Sin embargo, DICOEX no está haciendo un uso eficiente de esta funcionalidad. Cada coordinador o analista, mantiene sus propios directorios en sus PC individuales.

Herramientas informáticas especializadas de apoyo al cumplimiento de acuerdos y compromisos comerciales

En la actualidad, DICOEX no cuenta con herramientas informáticas especializadas de apoyo al cumplimiento de acuerdos y compromisos comerciales, tales como sistemas de relevamiento y seguimientos del cumplimiento de compromisos, herramienta de consultas y reclamos, sistema de reglas de origen, estadísticas de comercio, sistema de aranceles, entre otros.

Herramienta de consultas y reclamos

Un problema latente es la ausencia de un sistema para manejar los casos de las consultas y reclamos que llegan a la DICOEX, relacionados a la implementación y administración de tratados comerciales. Actualmente, cada Coordinación de DICOEX cuenta con su propio formato de hoja de cálculo para llevar el registro de los casos de consultas y reclamos que le compete. La información asociada a esos casos se guarda de manera aislada en las máquinas de cada coordinador, y aun cuando se pueden obtener estadísticas básicas sobre la naturaleza de las consultas y reclamos, así como los tiempos de respuesta de cada coordinación, dicha información no se agrega de tal manera que se pueda tener un panorama global del estados los casos que se tramitan en DICOEX en un momento determinado.

Debido a que no existe una herramienta para manejar los casos de las consultas y reclamos se hace mucho más difícil monitorear la evolución de los casos o dar

respuesta al estado en que se encuentran los mismos en momento determinado. Por otro lado, aun cuando las Coordinaciones se esfuerzan por mantener tiempos de respuesta bastante agiles, de tres a cinco días, el hecho de que la información no está debidamente organizada en un repositorio central no permite responder con mayor rapidez en base a la experiencia de casos similares que ya han sido procesados.

Una herramienta de este tipo también constituiría una fuente de información para el análisis y la toma de decisiones, particularmente para atender puntos débiles, identificar aéreas de mejora en los tiempos de respuesta, y para orientar la producción de contenidos e información que pudiera estar a disposición del público en el sitio de web o distribuidos a través de boletines informativos, lo cual resultaría en un alivio en el número de consultas que se reciben por diferentes medios.

USAID, a través del equipo de Chemonics que actualmente trabaja en el proyecto de implementación de DR-CAFTA, consciente de la importancia de resolver esta problemática, ha contratado los servicios de una consultoría para diseñar una herramienta de manejos de los casos de consultas y reclamos y se espera poder dotar a DICOEX con dicha herramienta en el futuro cercano.

Sistema de relevamiento y seguimiento del cumplimiento de los compromisos

Otro de los hallazgos de esta consultoría en materia de herramientas es que DICOEX no cuenta con un sistema que le ayude a monitorear la implementación de los compromisos en el marco del acuerdo DR-CAFTA ni de los otros acuerdos firmados por República Dominicana.

El equipo de Chemonics ha hecho el relevamiento de los compromisos y de cada uno de los 22 capítulos del acuerdo DR-CAFTA de manera matricial. La matriz incorpora cada una de las actividades en el periodo de tiempo, así como el mapeo de las instituciones e individuos responsables de cada actividad o compromiso. Este importante primer paso necesita ser complementado con un sistema de información que permita identificar fácilmente el estado de esos compromisos, particularmente los puntos críticos. DICOEX y otras instituciones responsables de la implementación y administración de los acuerdos comerciales también se beneficiarían de un mecanismo de alertas sobre las acciones a tomar para cumplir con la implementación de esos compromisos de manera oportuna.

Un sistema de relevamiento y seguimiento de compromisos de esta naturaleza es de singular importancia para organizar y salvaguardar la memoria institucional de DICOEX. El sistema también facilitaría las labores administrativas de DICOEX y el trabajo de coordinación con otras organizaciones involucradas en la administración de acuerdos comerciales, al tiempo que serviría de gran apoyo para promover la transparencia.

DICOEX actualmente ofrece información sobre reglas de origen y contingentes en formato PDF. También ofrece enlaces a estadísticas de comercio y aranceles de otras instituciones. Sin embargo no cuenta con sistema de estadísticas de comercio de fácil uso en línea, tema que se aborda de manera detallada en la siguiente sección de este informe.

Herramientas de comunicación, diseminación de información

Sitio de Intranet

DICOEX no cuenta en la actualidad con un sitio de Intranet. Ello no se debe sin embargo a la falta de una plataforma tecnológica puesto que el MIC ofrece la herramienta de SharePoint para este propósito. La principal razón esgrimida por los funcionarios de DICOEX es que no ha habido interés de parte de DICOEX de configurar la herramienta de SharePoint, aun cuando existe la necesidad de facilitar la comunicación y colaboración tanto al interior de la organización como con otras organizaciones.

La realidad hoy en día es que este tipo de herramientas son fundamentales para el funcionamiento eficaz de organizaciones de cualquier tamaño y naturaleza. La Intranet es una herramienta de colaboración que puede tener un impacto positivo en la productividad dado que ofrece un ambiente para el trabajo en equipo. La intranet de igual manera puede convertirse en un punto de acceso único, rápido y seguro a los diferentes repositorios de información no solo al interior de la organización sino también de manera remota, cuando los funcionarios se encuentren fuera de su oficina.

Sitio de web (Internet)

El actual sitio de web de DICOEX forma parte del portal del MIC. Recientemente, el proyecto de implementación de DR-CAFTA comisionó el diseño de un nuevo sitio de web para revitalizar la presencia de DICOEX en el Internet, con el propósito de promover la institución y atender de mejor manera la demanda de información y servicios por parte de sus audiencias.

El nuevo sitio de web, aún en la fase de implementación, adopta una nueva plataforma tecnológica, nuevo diseño y arquitectura de información.

Las razones que llevaron adoptar una plataforma tecnológica diferente a la utilizada por el MIC no son bien conocidas. No obstante, se podría deducir fácilmente que ello se debió en gran parte a que el sitio de web del MIC está utilizando las plantillas básicas

del portal de SharePoint, configuradas como una solución rápida y temporal en el 2007. Estas plantillas son tradicionalmente utilizadas para sitios de Intranet. Por otro lado la arquitectura de información es amigable y con muchas limitaciones para publicar y mantener la información de manera dinámica y oportuna.

El nuevo sitio de web de DICOEX representa un avance en la presentación y publicación de información en el sentido que mantiene una navegación común para todo el sitio y reduce considerablemente el número de clics para llegar a la información. Su arquitectura de información es el resultado del análisis de buenas prácticas de los sitios de web de instituciones comparable a DICOEX en otros países, según el equipo que trabajó en su diseño.

A pesar de los avances, y las buenas motivaciones que llevaron a la implementación del nuevo sitio de DICOEX, el mismo introduce nuevos retos para la institución, tanto de tipo tecnológico, de usabilidad, así como retos políticos, que pudieran poner a riesgo su futuro si no son atendidos debidamente.

Desde el punto de vista de la plataforma tecnológica, el hecho de que se haya adoptado Open CMS, un sistema de manejo de contenidos (CMS) de código abierto que descansa en una plataforma tecnológica diferente a la utilizada para el sitio de web del MIC, requirió la compra de un nuevo servidor para su alojamiento.

DICOEX actualmente no cuenta con el personal capacitado en programación en Java o en la administración del servidor de web Apache Tomcat para dar soporte técnico al CMS.

A manera de paréntesis, vale señalar que DICOEX tampoco cuenta con programadores expertos en el desarrollo de web parts, o con el conocimiento técnico necesario para ofrecer mayor funcionalidad e integración con SharePoint. El actual recurso técnico que administra el sitio de SharePoint solo se limita a trabajar con las plantillas que fueron configuradas en el 2007. DICOEX si cuenta sin embargo, con el personal capacitado para mantener la infraestructura sobre la cual corre SharePoint, incluyendo los servidores y base de datos.

Desde el punto de vista de la usabilidad el sitio nuevo presenta algunas debilidades. Por un lado, si bien es cierto que utiliza como referencia las experiencias de otros países para organizar la información por temas, la arquitectura de información ignora las necesidades específicas de las diferentes audiencias de DICOEX. Es decir, se asume que las necesidades de un exportador dominicano, son similares a la de un académico, un periodista o las de un socio comercial.

El nuevo sitio de web no incorpora herramientas modernas de tipo web 2.0 que faciliten el dialogo y la interactividad entre la comunidad interesada en temas comerciales tales como blogs, foros, RSS, o el uso de nuevos medios sociales para facilitar y expandir la

visibilidad de DICOEX. El sitio tampoco incorpora mecanismo para optimizar los contenidos para hacerlos visibles a los motores de búsqueda ni las herramientas necesaria para medir el tráfico y el comportamiento de los usuarios, fundamentales para introducir guiar mejoras en el futuro.

El otro reto es de tipo político. El tema de la gobernabilidad de los sitios de web es comúnmente ignorado por las organizaciones, a pesar de ser de vital importancia para su funcionamiento y continuidad. DICOEX no ha estado exento de este problema.

En DICOEX no está definido un equipo de gobierno del sitio de Internet, con una clara especificación de los roles de usuarios, y las responsabilidades en el mantenimiento y publicación de contenidos. La institución no cuenta con un equipo editorial que se reúna periódicamente para definir la agenda editorial y las actividades para mantener el sitio fresco con información actualizada y de interés. Tampoco está claro el nivel de servicios que se espera del departamento de IT ni las acciones coordinadas con la oficina de comunicaciones de MIC.

Aun cuando existe un recurso experto en contenidos con la responsabilidad de administrar el sitio que depende de MIC, no hay un recurso de DICOEX, especialista en temas de comercio y que conozca los procesos de negocio, que a su vez lidere o anime las iniciativas de web o en materia de sistemas de información de la institución en general.

Cualquier iniciativa de web requiere de un esfuerzo coordinado y en un equipo de trabajo con la participación de diferentes actores. La ausencia de este tipo de equipo de contrapartida de DICOEX trabajando en la implementación del nuevo sitio de Internet se refleja en el hecho que aún no se tiene a disposición el contenido necesario para poblar el sitio. En este sentido, el nuevo sitio repite los errores del actual, el cual fue implementado con plantillas o espacios reservados para incluir el contenido luego sin que esto ocurriera, lo cual llevo a tener que eliminar muchos botones que apuntaban a páginas en blanco.

Una de las secciones del nuevo sitio ofrece un punto de entrada para servicios en línea, sin embargo no queda claro cuáles serán esos servicios y ni la forma cómo el portal externo se puede integrar a otras herramientas de apoyo a los procesos de negocio de DICOEX.

Objetivo específico 2

Diagnóstico preliminar de la información comercial producida por varias instituciones, especialmente con la Dirección General de Aduanas (DGA), El Banco Central (BC), la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) y el Centro de Exportación e Inversión (CEI-RD) a fin de identificar la problemática actual para generar información armonizada y de calidad sobre el comercio exterior.

En la actualidad, República Dominicana no cuenta con un sistema de información de estadísticas de comercio oficial. Aun cuando la fuente primaria de estadísticas de comercio es la Dirección General de Aduanas (DGA), otros organismos como el Banco Central, la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), el Ministerio de Hacienda, el Centro de Exportaciones e Inversiones de República Dominicana (CEI-RD) y la DICOEX utilizan sus propias metodologías para corregir lo que estas instituciones consideran imprecisiones en la captura de datos por parte de DGA.

El Banco Central, por ejemplo, en cumplimiento de las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional, registra el consumo de combustible y productos comestibles de las operadoras de naves y aeronaves en los puertos y aeropuertos como una transacción internacional. Para ello utilizan un mecanismo directo de encuestas a las empresas operadoras. Algo similar ocurre en el caso de la actividad económica que se produce en las zonas francas del país, las cuales por su posición privilegiada en materia impositiva, no tienen mayor relevancia para la DGA.

Por su parte, la CEI-RD viene realizando esfuerzos por tener información mucho más precisa sobre el comercio transfronterizo con Haití, estimado en unos US$650 millones. Este importante intercambio comercial coloca al vecino país Haití como el segundo socio comercial más importante de la República Dominicana, después de Estados Unidos.

La naturaleza del intercambio comercial entre ambas naciones, el cual se produce en gran medida de manera informal a través de unos 22 mercados ambulantes a lo largo de la frontera, deja un gran espacio para el sub-registro de los bienes y productos que cruzan la frontera.

CEI-RD no solo procura asegurar un adecuado registro de estas transacciones sino que además busca garantizar la calidad en los procesos de captura de los datos. Para ello ha diseñado un sistema de información y análisis en línea, el cual está a disposición del público parcialmente.

Debido a la ausencia de estadísticas de comercio armonizadas, en el 2006 se creó la Comisión Interinstitucional de Estadísticas de Comercio con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo con el propósito de establecer un mecanismo de

discusión y consenso sobre metodologías y resultados para la generación y difusión de estadísticas de comercio. La Comisión, adscrita a la Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales (CNNC), y con asiento en la sede de la Cancillería, está conformada por un grupo de trabajo interinstitucional que incluye la Dirección General de Aduanas, el Centro de Exportaciones e Inversión de la República Dominicana, el Banco Central, el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Industria y Comercio, el Consejo Nacional de Zonas Francas y la Oficina Nacional de Estadísticas, entre otras organizaciones.

Los esfuerzos realizados por el Comisión Interinstitucional han permitido avances en la armonización de las estadísticas de comercio exterior y en la depuración de datos históricos, específicamente para el periodo 2002 al 2006.

En estas tareas ha jugado un papel fundamental la Oficina Nacional de Estadísticas, la cual, con el apoyo de otras organizaciones que conforman la Comisión Interinstitucional, ha afinado y organizado las estadísticas de comercio en los formatos exigidos por la OMC y otros organismos internacionales.

A pesar de los avances en la armonización de las estadísticas comercio en República Dominicana, el futuro de esta iniciativa de coordinación interinstitucional promovida por la Comisión es incierto.

La principal razón es que la Comisión cesó sus actividades parcialmente en junio de 2010 y se espera que la misma desaparezca definitivamente bajo el actual esquema en noviembre de este año cuando se terminen los recursos asignados para el proyecto.

Hasta ahora, no hay un organismo que asuma o que tenga la disposición de asumir el papel de liderazgo en la coordinación interinstitucional que ha vendido cumpliendo la Comisión. Los directivos de la Comisión son partidarios de que el Ministerio de Hacienda se encargue de la coordinación pero no está claro si esto va a ocurrir puesto que no existe un compromiso oficial por parte del Ministerio.

Otra propuesta que maneja la Comisión para llenar ese vacío es la creación de un marco legal que le otorgue el mandato de producir estadísticas de comercio a una organización específica, bien sea a través de un proyecto de ley o mediante decreto del

ejecutivo. Sin embargo, para que se produzca ese marco legal primero debe existir voluntad política, proceso que puede tomar un tiempo considerable.

El equipo de economistas que conforma la Coordinación de Inteligencia de DICOEX dice estar en capacidad de generar información estadística pero no cuentan con esa potestad.

De hecho DICOEX ya viene produciendo estadísticas para apoyar las actividades internas de DICOEX y los procesos de negociaciones comerciales, en la mayoría de los casos, a través de informes sobre el intercambio comercial de República Dominicana con un país determinado que se publican en el sitio de web de DICOEX. Aun cuando genera este tipo de informes, DICOEX sigue estando limitada para atender las necesidades del sector privador por no contar con sistema de información de estadísticas en línea y por falta de un mandato para producirlas oficialmente.

DICOEX, al igual que las otras organizaciones que producen estadísticas sobre comercio, recibe los datos de DGA periódicamente, pero gran parte de la información que utilizan la obtienen del Internet, principalmente de sitios de los socios comerciales de República Dominicana o estadísticas espejo que permiten ampliar o verificar la validez de los datos suministrados por la DGA.

La ONE también dice contar con la capacidad y disposición de seguir generando las estadísticas de comercio en coordinación con otras organizaciones, tal como lo ha vendió haciendo hasta ahora. Sin embargo, la ONE requiere de mayor apoyo financiero para mejorar los procesos de valoración de las mercancías y para reemplazar dos de los funcionarios que venían llevando las estadísticas de comercio, quienes pasaron a formar parte del plantel de DGA.

A pesar de los esfuerzos realizados para trabajar coordinadamente, las diversas organizaciones siguen generando sus propias estadísticas y en consecuencia persiste la duplicidad de esfuerzo y los problemas de inconsistencia. Esto ha hecho que DICOEX se abstenga de presentar o promover estadísticas de comercio, a tal punto que la propuesta de arquitectura de información para el nuevo sitio de web no contempla una sección de estadísticas.

El sector privado es uno de los más afectados por esta situación puesto que no tiene un lugar de referencia para acceder a datos confiables, y por ende los empresarios son forzados a recurrir a múltiples organismos para obtener la información que necesitan. Una situación que lejos de facilitar el comercio introduce ineficacias desde todo punto de vista.

Objetivo específico 3

Determinar la mejor forma de construir un sistema de información que contemple el proceso de obtención/disponibilidad de información, validación, procesamiento y consulta de información comercial y coordinación de las necesidades comunes de los diferentes servicios ofrecidos por otros Ministerios para evitar duplicidad de procesos y datos;

Según cifras suministradas por la Coordinación de Inteligencia de DICOEX, el 70 por ciento de las exportaciones dominicanas se da en el marco de los acuerdos comerciales, del cual cerca del 90 por ciento corresponde a DR-CAFTA. Estas cifras confirman el rol fundamental de DICOEX en el manejo del tema comercial para la nación.

Para DICOEX, generar y contar con estadísticas es fundamental no solo para satisfacer la demanda de información por parte de sus diferentes públicos objetivo, tanto internos como externos, sino para cumplir con los compromisos asumidos por la nación en los foros internacionales y como resultado de los propios acuerdos comerciales.

Si bien es cierto que resolver el problema de la falta de estadísticas de comercio armonizadas requiere de un esfuerzo concertado al más alto nivel por parte de los organismos involucrados, mucho más allá de las facultades de la DICOEX, no es menos cierto que DICOEX es el organismo más afectado por encontrarse limitado para cumplir con una de sus competencias expresas como es proveer información oportuna al sector productivo y otros sectores en temas relacionados a la implementación y administración de los acuerdos comerciales firmados por la nación.

Por tal razón, es importante que DICOEX asuma un papel mucho más activo en la facilitación del dialogo interinstitucional que permita allanar el camino hacia la consolidación de estadísticas de comercio armonizadas.

De igual manera es fundamental para DICOEX contar con sistemas de información agiles y modernos de apoyo a sus procesos de negocio y para atender eficientemente la demanda de información y servicios por parte de sus públicos objetivo, particularmente el sector productivo del país.

DICOEX también debe realizar esfuerzos para construir un repositorio de conocimiento sobre temas de comercio exterior que lo conviertan en una fuente confiable y práctica de todos los sectores interesados en temas comerciales. Contar con un sistema de conocimiento de esta naturaleza le permitiría nos solo tener mayor visibilidad en la comunidad interesada en temas de comercio sino también aliviar la demanda de información y consulta que recibe por diferentes medios.

En tal sentido se recomienda dotar a DICOEX de un sistema de información con los siguientes componentes:

Implementar una herramienta de colaboración y memoria interinstitucional que agrupe los documentos y decisiones adoptadas en el seno del a Comisión Interinstitucional de Estadísticas, así como la documentación futura, resultado de los esfuerzos interinstitucionales en materia de armonización estadística. Con este ambiente de colaboración se evitaría que se esfumen los resultados de los esfuerzos de la Comisión, al tiempo que se crearía un mecanismo práctico para facilitar y continuar el diálogo interinstitucional. Para ello se debe provechar la infraestructura tecnológica que existe actualmente, basada en Microsoft SharePoint.

Construir un sistema de visualización y manejo de estadísticas de comercio orientado al web con los datos producidos por la ONE en el marco de los esfuerzos de la Comisión Interinstitucional para facilitar su consulta. Este sistema permitiría incorporar además de las estadísticas para el periodo 2002 – 2006, las del 2007-2008 que actualmente se encuentran en proceso de depuración, así como las subsiguientes actualizaciones. El sistema de estadísticas de comercio debe ser dinámico, de fácil uso e interactivo con información que permita conocer de manera rápida el intercambio comercial entre República Dominicana y sus socios comerciales. El sistema debe servir a su vez para el análisis de los avances en materia de exportación así como los resultados de los acuerdos firmados por República Dominicana.

Implementar un sistema de relevamiento y monitoreo de los compromisos comerciales en el marco DR-CAFTA y los otros acuerdos firmados por República Dominicana para apoyar las labores de la Directora Ejecutiva, los coordinadores de temas, los comité y los grupos de trabajo. El sistema debe contar con dos dimensiones de acceso rápido a la información: una con la matriz de compromisos, organizada por capítulos; y otra con la matriz de temporalidad que permita visualizar en un pantallazo el cronograma de actividades en el tiempo. El sistema debe ser lo suficientemente transversal para acceder a la información de los compromisos desde diferentes ángulos: por acuerdo comercial, capítulo, personal responsable, organismo responsable, entre otros. El sistema debe facilitar el monitoreo de los acuerdos con el fin de llevarle el pulso al estado de la implementación y administración de los compromisos a través de un mecanismo de dashboard, que incluya además de los porcentajes de implementación o cumplimiento de un compromiso, el calendario de actividades y un mecanismo de alarmas. El sistema de alarmas debe sincronizarse con el sistema de correo y calendario de MS Outlook de los funcionarios responsables de un compromiso, tanto los de DICOEX como los de otros organismos, para mantenerlos alertados de fechas claves y acciones a seguir. El sistema de relevamiento y monitoreo de compromisos

también de ofrecer un mecanismo de archivo y gestión de documentos y otros materiales en formato electrónico asociados a los compromisos que resulten de las diferentes reuniones, incluyendo las decisiones de alto nivel, y la opinión de expertos y los coordinadores de los temas. El sistema también debe incluir directorios tipo CRM para el manejo de la lista de personas y organizaciones responsables de administrar los acuerdos comerciales.

Implementar una herramienta para manejo de casos de las consultas, solicitudes y reclamos relacionados a las competencias de DICOEX, incluyendo las notificaciones a la OMC. Esta herramienta tendrá como objetivo optimizar la gestión para reducir los tiempos de respuestas y para estandarizar los mecanismos de consulta que han sido implementados de manera aislada por cada una de las coordinaciones de DICOEX. El sistema servirá de registro y manejo de todos los casos, sin discriminación de la forma como se origina la consulta, solicitud o reclamo, bien sea por correo electrónico, formulario de web, una llamada telefónica, comunicación escrita o a través de cualquier otro medio. El sistema debe ofrecer la capacidad para abrir carpetas electrónicas de cada caso con identificador único y para archivar documentos, email, y otros formatos electrónicos asociados a cada caso, en un espacio de almacenamiento centralizado en el sistema de manejo de documentos de SharePoint que existe actualmente. La herramienta también debe facilitar el seguimiento del estado de cada caso en cada una de las etapas y la habilidad para hacer observación sobre las diligencias realizadas por el encargado de atender el caso, incluyendo consultas con otros funcionarios, organismos o entes involucrados. La herramienta de casos permitiría visualizar todas las consultas que están abiertas o activas en un momento determinado.

Construir el portal de Intranet a partir de la herramienta de relevamiento y monitoreo de los compromisos comerciales. El Intranet debe servir de punto de entrada para todos los componentes de apoyo a la gestión de DICOEX y debe cumplir un rol fundamental para optimizar y estimular comunicación y la colaboración interna e interinstitucional. El Intranet debe contar con un calendario institucional compartido, y recursos que faciliten el trabajo de los coordinadores y analistas de DICOEX. El Intranet debe ofrecer acceso remoto para los funcionarios de DICOEX y funcionarios de otros organismos con los cuales se mantenga una relación estrecha en la administración de tratados. Idealmente, el Intranet debe contar con un motor de búsqueda corporativo que indexe los documentos en sistema de manejo de documentos y en todos los repositorios de información para facilitar su acceso desde una sola ventana.

Mejorar el sitio de web de DICOEX, con una arquitectura de información que atienda los objetivos de la organización en armonía con las necesidades de sus diferentes audiencias. El sitio de web debe adoptar herramientas tecnológicas de web 2.0 y servir

de apoyo a las necesidades de comunicación y desimanación de información de DICOEX, siguiendo los estándares definidos por el gobierno central para todos los sitios web de agencias de gubernamentales al igual que los definidos por el Ministerio de Industria y Comercio. El sitio de web debe ser una herramienta para estimular el dialogo entre los diferentes actores en temas relacionados al comercio exterior, una especie de comunidad de práctica que brinde espacios para el intercambio de información y la colaboración. El sitio de web también debe ser un integrador de contenidos, rico en estadísticas y recursos informativos, un sitio de manejo de conocimiento sobre temas comerciales. El sitio de web también debe buscar una mayor integración con los sistemas internos de apoyo a la gestión de DICOEX para evitar la duplicidad en el proceso de publicación y gestión de contenidos.

Implementar una herramienta de inteligencia de negocio que sirva de apoyo a la toma de decisiones y los planes estratégicos de DICOEX. El sistema deberá estar basado en la metodología de Balanced Scorecard (BSC), y debe permitir la medición de los indicadores de desempeño clave. Una herramienta de inteligencia de negocio le permitiría a DICOEX integrar indicadores de desempeño y calidad institucional en una interfaz única de visualización, análisis de datos para llevar el pulso de la organización. Esta herramienta servirá de apoyo no solo a la Coordinación Ejecutiva sino también para atender las necesidades de la Coordinación de Calidad la cual debe realizar encuestas periódicas sobre satisfacción de los clientes como parte de los requerimientos de la certificación de ISO:9001 y por supuesto las necesidades de la Coordinación de Inteligencia.

Objetivo específico 4

Proponer un Plan Estratégico para la obtención, validación y generación de productos de información comercial necesarios para dar soporte a la política comercial del país y la aplicación de acuerdos comerciales.

Plan estratégico

Los hallazgos sobre el estado actual de los sistemas de información y sobre la forma como se genera y pública información de apoyo a las competencias de DICOEX

descritas en las secciones de análisis de este informe, requieren de un conjunto de acciones, guiadas por un plan estratégico, el cual se describe a continuación:

El plan tiene dos componentes principales: una estrategia de tecnología de información y una estrategia de comunicaciones.

La estrategia de tecnología de información tiene como objetivo dotar a DICOEX de un sistema de información que apoye no solo sus tareas administrativas internas, sino también los procesos de negocio vinculados a sus competencias en la administración de tratados, y que a su vez sirva de soporte para apoyar la estrategia de comunicación.

La estrategia de tecnología de información debe tener como norte:

a) El aprovechamiento de los recursos informáticos existentes;

b) La adopción de un enfoque holístico, con una visión global de los objetivos de negocio de la institución y las necesidades de sus públicos objetivo;

c) La búsqueda de la mayor integración y comunicación posible entre los diferentes componentes del sistema de información;

d) Y la adopción de nuevas tecnologías para fomentar la colaboración y dinamizar las comunicaciones tanto internas como externas.

El plan de acción para dotar a DICOEX de un sistema de información básico y acorde con sus necesidades de negocio requiere la incorporación de componentes y actividades en tres etapas con el fin de facilitar su implementación.

Etapa I (4 meses)

a) Conformar un equipo de gobierno de los sistemas de información;

b) Definir las responsabilidades y roles de usuarios del sistema;

c) Dotar a DICOEX de una taxonomía de apoyo a la gestión documental;

d) Diseñar e implementar el sistema de relevamiento y seguimiento de los compromisos comerciales sobre la plataforma de SharePoint, utilizando como punto de partida el relevamiento de los compromisos en el marco de DR-CAFTA;

e) Configurar SharePoint para crear un ambiente de colaboración y archivo de los resultados de la Comisión Interinstitucional de Estadísticas.

Etapa II (6 meses)

a) Implementar el sistema de consultas y reclamos;

b) Ampliar la funcionalidad del Intranet, el cual debe construirse a partir del sistema relevamiento y seguimiento que se diseñe en SharePoint y que integre las herramientas de MS Office, incluyendo Outlook;

c) Relanzar el sitio de Internet como una comunidad de práctica y de conocimiento especializada en temas de comercio;

d) Diseñar e implementar una herramienta para las estadísticas de comercio;

e) Establecer acuerdos para mostrar información arancelaria, contingentes, reglas de origen y otras de importancia para DICOEX;

Etapa III (4 meses)

a) Identificar los indicadores de gestión clave y crear una línea de base;

b) Diseñar e implementar una herramienta de inteligencia de negocios para monitorear los indicadores de gestión;

c) Evaluar los resultados en materia de sistemas y planear mejoras de ser necesario.

En el caso de la estrategia de comunicación se propone aprovechar las tareas adelantadas por USAID-Chemonics en el diseño de una estrategia comunicacional, la cual busca un mejor posicionamiento de la imagen corporativa de DICOEX y una mayor promoción de las actividades y logros de la institución en el marco de sus competencias.

La estrategia de comunicación debe ser acompañada de un plan de acción que tenga como norte lo siguiente:

a) Mejorar el posicionamiento de DICOEX entre sus públicos objetivo;

b) Facilitar la coordinación interinstitucional;

c) Mejorar las comunicaciones internas de la organización;

d) Establecer un calendario de producción de contenidos valiosos y de interés para la comunidad interesada en temas de comercio;

e) Adelantar esfuerzos para construir una comunidad de práctica, que incorpore un repositorio de conocimiento para el intercambio y la colaboración, y que conviertan al sitio de web DICOEX en el lugar primario de destino y de diálogo para las audiencias interesadas en temas de comercio;

f) Definir las personas responsables de ejecutar la estrategia de comunicación;

g) Definir los canales a utilizarse para ejecutar de manera exitosa la estrategia de comunicación:

h) Definir los mecanismos para medir el éxito de la estrategia de comunicación;

i) Y establecer mecanismos para recibir retroalimentación permanente por parte de las audiencias objetivo.