



CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS

Laboratorio Regional de la C.A.R.

Memoria EFQM

Revisión, aprendizaje y mejora

Revisión

La gestión de alianzas se revisa a través de:

- Revisiones del Sistema.
- Autoevaluación.
- Indicadores del proceso "Aprovisionamiento" (PR18): evaluación de proveedores, plazo medio de entrega, (ver subcriterio 9.b).
- Registros de alianza de Laboratorios del Norte.

Aprendizaje y mejora

AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	MEJORAS
2001	Norma ISO 17025	Elaboración de "PG de Compras de Servicios y Suministros" (PG/04/08).
2002	Norma ISO 17025	Elaboración de "PG de revisión de Solicitudes, Ofertas y Contratos" (PG/01/11).
2003	Reflexión interna	Envío de Oferta de Determinaciones a clientes principales.
	Norma ISO 17025	Evaluación de proveedores.
2004	Formación en gestión	Creación del Equipo de Clientes.
2005	Formación en gestión. Seminario de Benchmarking	Creación de Equipo de Innovación Tecnológica y Alianzas.
	Reflexión interna.	Participación del Equipo de Clientes en entrevistas con clientes principales.
	Formación en gestión	Creación de Alianza de Laboratorios del Norte.
	Reflexión interna	Envío de programación de necesidades del Laboratorio a proveedores de fungible, reactivos y similares para asegurar suministro, mantener el lote a lo largo del año y disminuir costes, aumentando la eficiencia.
2006	Formación en gestión	Elaboración del Procedimiento "Gestión de Alianzas". Implantación de CRM.
	Formación en Gestión por Procesos	Elaboración de Procesos "Aprovisionamiento" (PR18) y "Relación y Satisfacción de Clientes" (PR03).
	Reflexión interna	Mejora de la Evaluación de proveedores e informatización en LIMS.

Figura 4.a.5. Mejoras en la gestión de alianzas.

4.B- GESTIÓN DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS.

De acuerdo a nuestra Visión "Pretendemos ser el laboratorio público referente en el ámbito nacional por nuestra capacidad técnica, eficiencia económica y eficacia...." "... y de la que todos... contribuyentes... se sientan orgullosos", estamos comprometidos con la optimización de la gestión de los recursos económicos, tal y como se puede apreciar en la perspectiva financiera de nuestro Cuadro de Mando (ver Fig.2.d.3), donde figuran las líneas estratégicas:

- 1.1. Estudio de competitividad (técnica y económica).
- 1.2. Saneamiento de la demanda.

El Laboratorio Regional, como unidad de la Administración Pública, financia sus actividades mediante fondos dispuestos en partidas presupuestarias. Los fondos presupuestarios se asignan anualmente a cada uno de los programas de gastos mediante la Ley Presupuestaria Regional correspondiente. Tenemos asignado un Programa dividido en conceptos presupuestarios que, a su vez, se agrupan en diversos capítulos, artículos y partidas.

PRINCIPALES CAPÍTULO PRESUPUESTARIOS
1. Personal
2. Gastos en servicios, suministros y arreglos
2.2. Mantenimiento de edificios e instalaciones
2.3. Adquisición de bienes y suministros
4. Gastos en entidades sin ánimo de lucro
6. Inversiones

Figura 4.b.1. Capítulos presupuestarios fundamentales del Laboratorio.

La Dirección y Servicios Generales elaboran anualmente la Propuesta Presupuestaria en función de las necesidades, teniendo en cuenta la información y acuerdos tomados en la Revisión del Sistema y de los objetivos y metas adoptados. Tras negociaciones continuas durante tres meses con la Dirección General del Instituto de Calidad, se hace una propuesta definitiva y consensuada para, en septiembre de cada año, elaborar las partidas definitivas de la Consejería que se trasladarán al Consejo de Gobierno para su aprobación y posterior negociación en el Parlamento de La Rioja.

La gestión presupuestaria se controla y gestiona mediante una aplicación informática denominada SICAP. Para ayudarnos en la gestión económica se dispone de las ayudas que ofrece el programa LIMS, donde constan todos los gastos e inversiones en equipos analíticos. Posteriormente, todos estos apuntes contables los gestiona el programa de cálculo de Costes que es la base fundamental para el conocimiento y mejora de la eficiencia.

El estudio de las inversiones se realiza de acuerdo al nivel de obsolescencia y edad media de los equipos y gastos anuales en su mantenimiento (ver subcriterio 9.b).

La adquisición de bienes intangibles es muy heterogénea, pero cada vez representa un porcentaje mayor en el capítulo de gastos. Las principales partidas de este epígrafe se agrupan de la siguiente manera:



CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS

Laboratorio Regional de la C.A.R.

Memoria EFQM

- 1) Programas de Calidad (Auditorías y ensayos de intercomparación).
- 2) Tecnologías de conocimiento, programas informáticos.
- 3) Formación y Asesoría.
- 4) Adquisición de información impresa: libros, normas ISO, revistas, etc... y otras fuentes de información (Dialnet, Ecoiuris).

Partidas	2003	2004	2005
Intercomparativos adquiridos	27.359 €	23.810 €	17.871 €
Intercomparativos institucionales	15 rondas	13 rondas	27 rondas
Tecnologías del conocimiento	19.901 €	23.474 €	23.680 €
Adquisición de información	2.169 €	2.107 €	3.924 €

Figura 4.b.2. Partidas de adquisición de bienes intangibles.

El Laboratorio, al ser parte de la Función Pública participa en diversas reuniones sin coste para la unidad que le proporciona información relevante.

Mantenemos unos procedimientos administrativos exigibles a todas las unidades del sistema de Administración Pública. Para lograr una mayor eficacia y eficiencia de sus bienes, hemos establecido diversos mecanismos, procedimientos y procesos internos gestionados por sus equipos (Fig.4.b.3). Estos equipos efectúan diversos estudios de la gestión global y segmentada de los recursos que se recogen en diversos indicadores, lo cuales vienen reflejados en los Informes de Resultados anuales. Estos resultados de la gestión económica se distribuyen a cada una de las líneas y se discuten en la Revisión del Sistema y en las sesiones de negociación preparatorias (Fig.4.b.5).

EQUIPOS	ACTUACIONES
Equipo de Aprovisionamiento	Gestión del proceso "Aprovisionamiento" - PR18 (ver Fig.4.c.6) Gestión de programas dentro de la aplicación informática LIMS
Equipo de Costes	Estudio de Costes anual
Servicios Generales	Informe de Resultados

Figura 4.b.3. Actuaciones de los equipos implicados en la gestión.

La prevención de riesgos económicos (indemnizaciones por errores) se realiza mediante una doble vía:

- a) Trabajo bajo sistemas normalizados. La política de aseguramiento de la calidad trata de prevenir y de asegurar la minimización de errores que pudieran dar lugar a indemnizaciones. En la actualidad, se está trabajando para implantar las Normas ISO 14001 y OHSAS 18001 y 18002 con el fin de minimizar riesgos de accidentes ambientales o de salud sobre las personas que pueden suponer para la Administración una importante vía de gastos por

demandas judiciales y otras compensaciones económicas.

- b) Seguros que la Administración tiene establecidos y que se concretan, para el Laboratorio, en los detallados en la Fig.4b4.

TIPO DE SEGURO	ENTIDAD GESTORA
Seguro de Responsabilidad Civil para todos los profesionales del centro.	Administración Pública
Seguro de pérdidas patrimoniales (continente de los establecimientos)	Consejería de Hacienda
Seguro de pérdidas patrimoniales (contenido)	Consejería de Agricultura
Seguro de enfermedad y accidentes	Administración Pública

Figura 4.b.4. Contratos de seguros en el Laboratorio.

Revisión, aprendizaje y mejora

Revisión

TIPO DE INFORME/EVALUACIÓN	
EXTERNO O INSTITUCIONAL	Propuesta de Presupuesto para el año x (próximo)
	Reuniones trimestrales con la Dirección General del Instituto de Calidad (e Informes de Ejecución presupuestaria correspondientes) para evaluar la situación en un momento concreto de los gastos, ejecuciones presupuestarias y análisis de desviaciones.
	Memoria Anual de Actividades: recoge la estructura y actividades de cada unidad administrativa y los resultados de las distintas subunidades con referencias a la evolución respecto a ejercicios anteriores.
	Informes en la compra de bienes o servicios en los casos en que el importe supere cierta cantidad, según la Ley de Procedimiento Administrativo.
	Otros informes solicitados por la Consejería (ej. , ante preguntas parlamentarias)
INTERNO O DE GESTIÓN	SICAP: Sistema de Información Contable de la Administración Pública implantado por el Gobierno de La Rioja en todas sus unidades. Permite el registro y control de cada una de las partidas presupuestarias, artículos y capítulos del programa presupuestario y de las acciones de gasto (facturas) ejecutadas o en trámite.
	Estudio de Costes anual: ofrece una visión conjunta del porcentaje del uso y evolución de cada uno de los factores de producción en la estructura de costes del Laboratorio, de cada línea o de cada determinación.
	Informe de Resultados anual.
	Indicadores estratégicos (ver criterio 9): - Eficacia (cumplimiento de objetivos) - Eficiencia (coste medio/determinación) - Productividad (nº determinaciones/persona)
	Otros indicadores (ver criterio 9): - PR18 "Aprovisionamiento": evaluación de proveedores. - PR15 "Gestión económico-financiera": asignación presupuestaria y % ejecución presupuestaria.
Revisión del Sistema: se analizan los informes internos en relación a gastos en equipos, material fungible y resultados por líneas/equipos.	

Figura 4.b.5. Informes o mecanismos de control interno y externo de gastos e inversiones.



CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS

Aprendizaje y mejora

AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	ACCIONES DE MEJORA
2001	Norma ISO 17025.	"Procedimiento de Compras de Servicios y Suministros" (PG/04/08).
2002	Formación en gestión.	1º Informe de Resultados.
2003	Formación en gestión.	1º Estudio de Costes.
2004	Análisis interno y propuesta de los equipos.	Revisión del Sistema por Línea/Departamento.
2005-2006	Consultora externa.	Mejora del Estudio de Costes.
2006	Autoevaluación REDER y Formación en Gestión por Procesos.	Proceso PR18 "Aprovisionamiento". Formalización de indicadores estratégicos.

Figura 4.b.6. Aprendizaje y mejora en la gestión de recursos económico-financieros.

4.C- GESTIÓN DE LOS EDIFICIOS, EQUIPOS Y MATERIALES.

Una buena gestión de los recursos es condición *sine qua non* para cumplir nuestra Visión "pretendemos ser el laboratorio público referente en el ámbito nacional por nuestra capacidad técnica, eficiencia económica y eficacia en una política de mejora continua... nuestro objetivo es convertirnos en un laboratorio líder en innovación, modernidad en equipos e instalaciones, con respeto al medio ambiente y con una cultura de seguridad laboral y social..."

La mejora de las instalaciones, remodelaciones y adecuaciones se planifican y priorizan considerando que puedan suponer una mejora en la atención de las requisitos de nuestros grupos de interés (clientes y personas) (Fig.4.c.1).

AÑO	ACTUACIÓN
2001	Creación del laboratorio de Biología Especial. Ampliación de los laboratorios de B.Especial y B.Pecuaria.
2003	Mejora de acondicionamiento de recepción con la incorporación del logo en determinadas zonas. Mejora de acondicionamiento de instalaciones (ventanas, pintura, techos, aire acondicionado tomas de corriente...)
2005	Reforma de área de descanso (comedor). Adecuación del edificio a la normativa de seguridad laboral, puertas de evacuación, cambio de barandilla, instalación de alarma antiincendios, etc... Señalización de uso de las distintas zonas de aparcamiento.
2006	Construcción de un aparcamiento para el personal del Laboratorio y cambios y mejoras de la señalización. Mejoras en el sistema de ventilación, instalación de filtros y otros elementos de seguridad.
2010	Proyecto de obra de ampliación y acondicionamiento general.

Figura 4.c.1. Mejoras en las instalaciones del Laboratorio.

En la gestión del equipamiento técnico, todos los equipos tienen asignado un responsable encargado de

mantener al día la documentación del equipo (ver PG/01/08). El PNT del equipo es el documento en el que constan todos los datos requeridos para el funcionamiento, control y mantenimiento del equipo.

MANTENIMIENTO	DESCRIPCIÓN
Mantenimiento interno	Ejecutado por el responsable del equipo, o persona delegada.
Mantenimiento externo (S.A.T.s)	Realizado por técnicos de la marca o casa suministradora.
Mantenimiento preventivo	Actividades periódicas.
Mantenimiento correctivo	Actividades derivadas de averías o sustituciones.

Figura 4.c.2. Tipos de mantenimiento de equipos.

Además de este documento de gestión de equipo el historial y las labores de gestión están regulados desde la aplicación LIMS que integra la gestión de todo el equipamiento del Laboratorio.

AÑO	ACTUACIÓN
2002-2005	Actividades formativas en temas de higiene, seguridad, medioambiente y responsabilidad social.
	Evaluación de Riesgos Laborales.
	Evaluación de impactos ambientales.
	Plan de Autoprotección y Emergencias.
	Cumplimentación de registros de bajas, accidentes e incidentes laborales.
	Señalización de seguridad del Laboratorio.
	Sistemas de seguridad colectiva (extintores, duchas, lavajos, cabinas de seguridad, alarmas antiincendios...)
	Redes de alerta de detección de incendios, de antirrobo.
	Control anual de vertidos de la fosa séptica
	Gestión de residuos de compuestos halogenados
	Gestión de cartuchos de impresoras y fotocopiadoras
	Recogida de pilas
	Recogida de papel y cartón
	Recogida de vidrio
Recogida de plástico	
2005	Elaboración y análisis de indicadores
2006	Instalación de filtros en campanas extractoras para controlar la peligrosidad de las emisiones
	Política de disminución del uso de recursos (papel, electricidad y agua)
	Utilización de tóner de impresora reciclados
2006-2007	Identificación de los residuos generados, medidas de protección y medidas medioambientales en todos los procedimientos ("Instrucciones Técnicas")
	Gestión sistemática de los residuos generados.
2006-2007	Contratación de servicio de gestión de residuos químicos, empresa Gestión y Protección Ambiental (GPA).

Figura 4.c.3. Actuaciones en seguridad de las personas y Medio Ambiente.

Todas las labores de mantenimiento (Fig.4.c.2) se recogen en el historial del equipo (registros de mantenimiento, registros de reparaciones, registro de calibración/verificación). El programa de LIMS que gestiona este campo se llama "Accesorios - Gestión aparatos". Una persona del Laboratorio se encarga de