



5.D- PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y SERVICIO DE ATENCIÓN, DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS.

"Somos un laboratorio público de la Comunidad Autónoma de La Rioja que presta un servicio de análisis a organismos públicos y privados en los ámbitos agroalimentario, sanitario y ambiental, cumpliendo la normativa vigente y ofreciendo apoyo técnico, siendo el cliente el centro de nuestra gestión". Las determinaciones analíticas las realizamos de acuerdo a los Procedimientos Normalizados de Trabajo (PNTs) y la gestión relativa a la muestra (solicitud, Boletín de Resultados, etc...) es gestionada por el Proceso Operativo correspondiente (Fig.5.d.1).

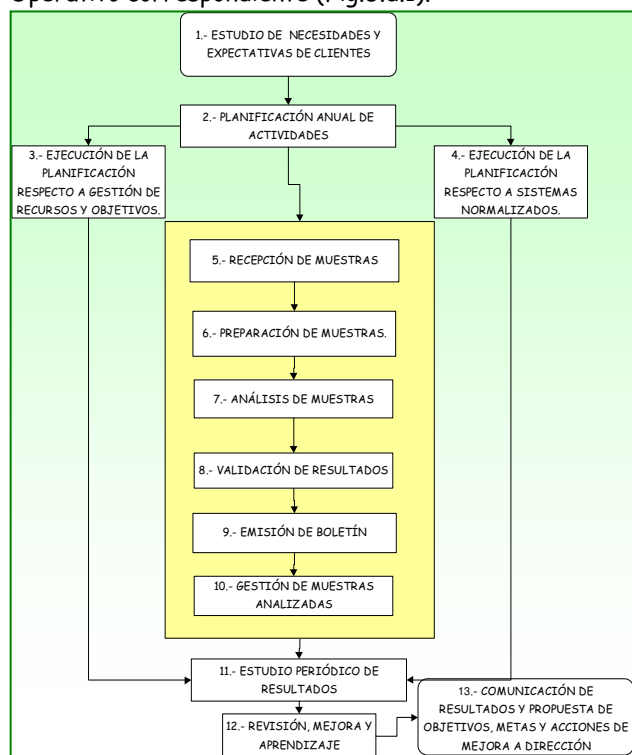


Figura 5.d.1. Proceso Operativo de Q. Alimentaria (PR10).

El Sistema de Calidad implantado busca la seguridad analítica y establece una serie de requisitos que son anualmente auditados interna y externamente. En el desarrollo y mejora de los Procesos Operativos, buscamos atenernos siempre a los requisitos de los clientes prescriptores, sean estos los responsables del sistema de Normas ISO o las diversas exigencias legislativas que son frecuentes en los parámetros que el Laboratorio determina: control público de alimentos, y sustancias alimentarias y enfermedades en cultivos y ganado (ver Procesos Operativos).

Buscando el aseguramiento de la calidad en la adquisición de bienes fungibles y equipos necesarios en las diferentes determinaciones, se sigue lo dispuesto

en las normas ISO o similar que se aplican en el Laboratorio (ver proceso "Aprovisionamiento" - PR18-). Los equipos adquiridos se verifican y calibran según requisito de Norma. Todos los equipos son gestionados a través de la aplicación informática de LIMS "Accesorios- gestión de aparatos". Una vez recibido un equipo, los responsables de los Procesos Operativos le designan una persona encargada de verificar que cumple con las prescripciones técnicas solicitadas, que viene acompañado de la documentación completa y que la instalación y el funcionamiento son correctos. Este responsable confecciona el PNT del nuevo equipo y es cualificado para el uso del mismo. De esta forma, el equipo se etiqueta y queda listo para ser utilizado en los métodos de análisis correspondientes (ver "Procedimiento de Identificación, Gestión y Documentación de Equipos y Patrones Físicos").

El material fungible y los reactivos deben venir acompañados de certificados de calidad, con su composición e incertidumbre. Adicionalmente y, con propósitos sociales, se exige también que vengan acompañados de fichas de seguridad y especificaciones ambientales.

Además, para asegurar que los resultados analíticos corresponden al lote muestreado, el Laboratorio marca las condiciones mínimas de muestreo, cantidad de muestra y condiciones de transporte (ver, a modo de ejemplo diseño de página web, tríptico de recogida de muestras de tierra, ...).

El desarrollo del servicio finaliza con la entrega del Boletín de Análisis al cliente; se garantiza la validación interna de los resultados, con la firma de aprobación del mismo por parte del Director y del responsable del Proceso Operativo llevado a cabo. Las características del Boletín de Análisis y su distribución a los clientes forma parte de nuestro Sistema de Calidad. El cumplimiento efectivo de Procesos Operativos asegura que la prestación de los servicios se efectúa conforme a lo diseñado; las Auditorías internas y de renovación de acreditación son una buena indicación del nivel de cumplimiento de los procedimientos analíticos. Para que el cliente tenga seguridad de ello, los boletines salen con el sello de ENAC, en caso de que los resultados sean acreditados.

Distribuimos por varios canales los Boletines de Análisis: correo postal, vía informática, y en mano. Se sigue la política de ganar tiempo y por lo tanto mejorar la calidad en la distribución, minimizando el uso de la distribución postal. En el ejercicio del 2005, más del 95% de los resultados se comunicaron a los clientes por medios informáticos y es propósito aumentar este



porcentaje con la implantación de la página web, acorde a nuestra apuesta por las nuevas tecnologías.

Los errores en la generación de boletines llevan un indicador propio (ver subcriterio 6.b: Correcciones a boletines). Éste, junto con otros indicadores -tiempo de respuesta, número de muestras analizadas por persona, % de resultados acreditados..., contribuyen en la tarea de mejora permanente del servicio (ver criterios 6 y 9).

Los responsables de los Procesos Operativos atienden las consultas y las dudas que los resultados pudieran generar en los clientes. Caso de que el cliente lo demande, el técnico puede dar su opinión sobre posibilidades de corrección o tratamiento aunque siempre dejando claro que es su opinión personal puesto que el tratamiento se escapa del alcance del Laboratorio. La inmensa mayoría de nuestros servicios analíticos están dedicados al control oficial de enfermedades animales o vegetales y al control de alimentos o sustancias alimenticias; las muestras oficiales suponen un 98% de las muestras recibidas en el Laboratorio (ver subcriterio 6.b.). Normalmente, estas determinaciones forman parte de un plan establecido a nivel del Gobierno Autónomo y, por tanto, el trabajo analítico del Laboratorio es un complemento del trabajo de otras unidades en el cumplimiento del proceso común de la Administración Pública.

Anualmente, se celebra una reunión con los clientes implicados (ver proceso "Relación y Satisfacción de clientes" - PR03-) y se detectan necesidades y expectativas de ambas partes, propuestas de ampliación, correcciones o posibilidades de mejora. El Equipo de Clientes, Dirección, UGC y responsables de Procesos Operativos valoran los resultados y conclusiones extraídas de estas reuniones, considerando diferentes opciones de mejora.

El Equipo de Clientes edita anualmente un documento denominado Oferta de Determinaciones en el que se publican los servicios analíticos que el Laboratorio ofrece, su estado de acreditación, precio, procedimiento y tiempo de respuesta.

Hemos elaborado una página web fundamentalmente dedicada a la comunicación con clientes y grupos de interés donde se indican los servicios ofertados y las condiciones generales de toma y envío de muestras. El CRM permite dar más profundidad y amplitud a la gestión de las transacciones con los clientes dada la escasa información que se recibía a través del sistema de reclamaciones y quejas. Además de facilitar la concreción de la consulta del cliente, el programa

permite registrar la información que aporta y sirve para detectar debilidades en la expresión de resultados u otras parcelas en las que tiene dificultades de interpretación. El análisis cuidadoso de las comunicaciones mantenidas ayuda a aclarar puntos oscuros y a amoldarnos más ajustadamente a las exigencias de los clientes.

Prestamos unos servicios cuya utilización requiere un cierto conocimiento técnico; dada la diversidad de determinaciones, es frecuente que haya que explicar el significado de alguna en las primeras entregas de servicio, con lo que se establece una formación del cliente que facilita la utilización correcta en posibles de servicios.

Revisión, Mejora y Aprendizaje

AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	MEJORA
1999	Formación en gestión.	Primeras acreditaciones bajo Norma ISO 45001/17025.
2004	Análisis interno y propuestas de los equipos.	Revisión del Sistema por equipos.
	Formación en gestión.	Creación del Equipo de Clientes.
2006	Adopción del modelo EFQM. Formación en procesos. Mplus Consulting.	Implantación de la Gestión por Procesos. Proceso "Relación y Satisfacción con Clientes" (PR03).
	PG "Tratamiento de desviaciones, reclamaciones y No Conformidades" (PG/02/06) Colaboración con SAME. Formación.	Implantación de CRM.
	Adopción del modelo EFQM. Formación en procesos. Mplus Consulting.	Documentación de Procesos Operativos. Revisión del Sistema dentro del proceso "Planificación y Estrategia" (PR01).
2007	Formación en gestión de contenidos web, revisión de páginas web.	Implantación de página web.

Figura 5.d.2. Mejora y Aprendizaje.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE PERSONAS
MEJORA DE PROCESOS
El trabajo, en la mejora de procesos (procedimientos, métodos...) que sistemáticamente se realiza en mi Línea y/o Equipo.
La actitud del Laboratorio para buscar el modo de hacer mejor las cosas.
De mi Línea y/o Equipo a la hora de plantearnos preventivamente los procesos y sistemas para evitar la aparición de fallos.
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES
SERVICIO PRESTADO
Asesoramiento e información en la toma, conservación, entrega de muestras
Eficiencia en la recepción de muestras.
Confianza generada por la acreditación por parte de ENAC de las técnicas del laboratorio.
Plazos y tiempos de respuesta en los análisis.
Fiabilidad en los resultados analíticos.
Claridad de los boletines de análisis.
Relación calidad / precio de los análisis.

Figura 5.d.3. Medición de la satisfacción con los servicios ofrecidos por el Laboratorio.

Cada Proceso Operativo cuenta con diferentes indicadores de rendimiento y de satisfacción. De esta forma, cada equipo de proceso mide, revisa y evalúa de forma periódica el servicio ofrecido a sus clientes a partir del logro de los objetivos de los indicadores y de las metas propuestas en la Revisión del Sistema (proceso "Planificación y Estrategia"- PR01).

5.E- GESTIÓN Y MEJORA DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES.

Tal y como figura en 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 e incorporación permanente de necesidades y expectativas de nuestros clientes en el servicio...". Para ello, nuestras actuaciones se basan en Valores como: "... la orientación hacia el cliente. Dirigiendo todas las acciones del laboratorio a la prestación de un servicio acorde a las necesidades y expectativas de sus clientes y otros grupos de interés... La calidad y la innovación. Incorporando la mejora continua como parte del trabajo... Orientación al logro basada en la eficacia y la eficiencia...".

Tenemos establecidos diferentes mecanismos para obtener información sobre las necesidades y expectativas actuales de los clientes en relación a los servicios analíticos y sobre su percepción:

- Reuniones sectoriales y de grupos de trabajo: en ellas, los laboratorios públicos acuerdan los métodos y las novedades para optimizar los servicios que la legislación exige a los ciudadanos y organizaciones, clientes de estos laboratorios.
- Reuniones-Entrevistas con clientes principales, bien formalizadas o bien puntuales.
- Prescripciones de ENAC sobre el aseguramiento de la calidad de la labor analítica.
- Encuesta de Satisfacción de Clientes (ver subcriterio 6.a).
- Sistema de tratamiento de desviaciones, no conformidades y reclamaciones de clientes regulado por el PG/02/06 y gestionado por la UGC.
- Aplicación CRM.

Para la gestión y mejora de las relaciones de los clientes, contamos con el proceso "Relación y Satisfacción de Clientes" -PR03- (Fig.5.e.1) que trata de establecer de forma eficiente relaciones con clientes a través de mecanismos de interacción que permitan planificar las actuaciones a realizar y medir su satisfacción como base para la mejora. El contacto con los clientes es permanente y, para ampliarlo y facilitarlo usamos diversos canales: presencial,

telefónico, informático, fax, etc..., implantándose una aplicación de CRM que trata de gestionar las transacciones habituales con los clientes para darles mayor facilidad, precisión y eficiencia. Además, esta herramienta, al guardar registro de las distintas intercomunicaciones, proporciona materia prima suficiente para corregir los fallos más habituales y mejorar el servicio.

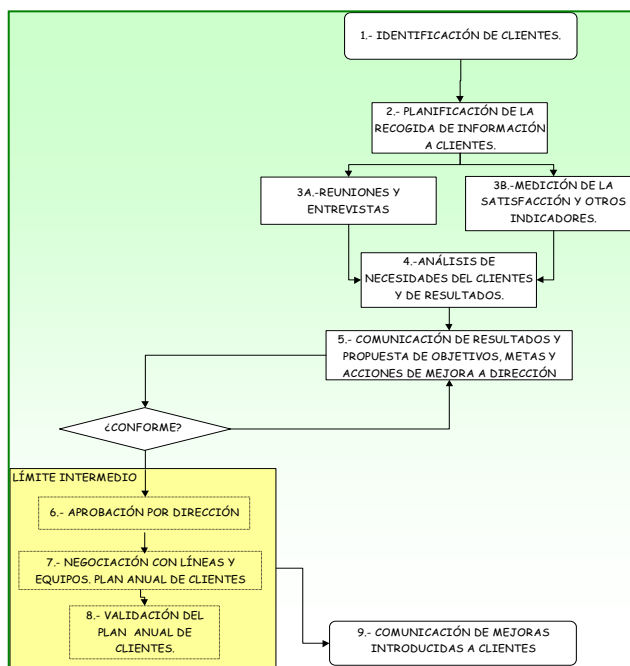


Figura 5.e.1. Proceso "Relación y Satisfacción de Clientes".

La naturaleza del servicio analítico del Laboratorio (higiene alimentaria, sanidad vegetal y sanidad ganadera) obliga a ser flexible en nuestro servicio. Diariamente, se mantienen conversaciones con los clientes donde acordamos plazos de entrega de resultados de muestras urgentes, determinaciones nuevas que necesitarían, nº de muestras que pueden ser superiores a las habituales, excepciones de horario, envíos especiales, etc. Así, por ejemplo, en momentos de crisis o situaciones que nuestros clientes deben de gestionar de forma urgente, se prolonga la jornada laboral para atender a las necesidades analíticas (ej: línea Biología Vegetal ante el brote de fuego bacteriano) e, incluso, establecimos un turno de tarde en la línea Biología Especial en los primeros años de detección de Encefalopatía Espongiforme Bovina. También hay creado un protocolo de actuación inmediata si se detectara algún caso de gripe aviar en la Comunidad que incluye analíticas realizadas fuera del horario habitual, desplazamientos al laboratorio de referencia en Madrid en caso de urgente necesidad, etc. En la línea Química Alimentaria, se prioriza el trabajo cuando es necesario, sobre todo en caso de vertidos no autorizados denunciados o solicitados por el Consorcio de aguas y residuos de La Rioja o por el