



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.

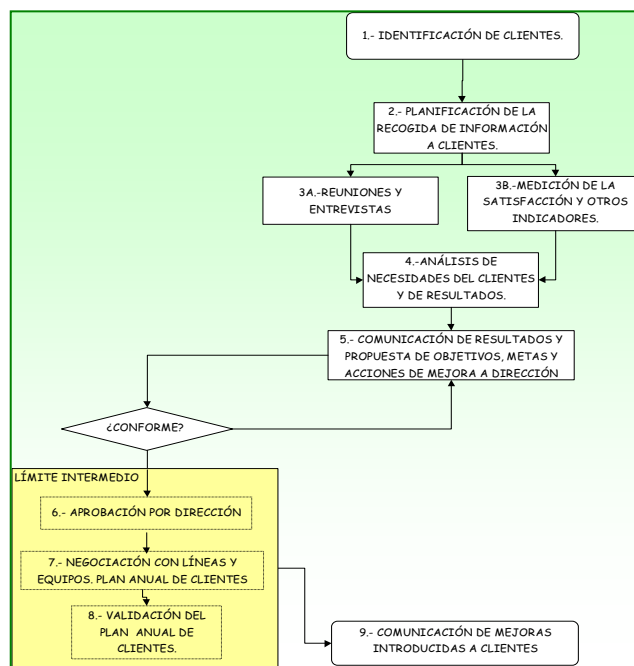


Figura 5.e.1. Proceso "Relación y Satisfacción de Clientes".

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



Seprona. Asimismo, cuando el Servicio de Ganadería detecta un riesgo de epidemia que pueda afectar a la cabaña ganadera actúa consecuentemente, aumentando el control de esta enfermedad mediante los correspondientes análisis realizados por la línea Biología Pecuaria.

Hasta ahora, las quejas de orden analítico o de procedimiento (ver Registros de UGC) están recogidas por la Norma ISO 17025 que dispone de un procedimiento que establece la forma y documentación requerida para su gestión (ver "Procedimiento General para el tratamiento de desviaciones, reclamaciones y No Conformidades"- PG/02/06); este procedimiento pretende ser mejorado con la recogida de quejas, reclamaciones, sugerencias ... a través del CRM.

El Laboratorio, antes de reunirse con los clientes usuarios, suele preparar los Bat's (grupos de determinaciones) y procedimientos de trabajo en colaboración con los clientes prescriptores y generalmente, en coordinación con otros laboratorios, en las reuniones de grupos sectoriales para poder describir sus necesidades con la precisión requerida.

Mantenemos contactos habituales con nuestros clientes/usuarios; tenemos sistematizadas una serie de reuniones anuales con aquellos que proporcionan el 90% de las muestras del laboratorio. Estas reuniones tienen como objetivo revisar el servicio ofrecido el año anterior y exponer áreas de mejoras detectadas por ambas partes, necesidades y expectativas: nuevas necesidades analíticas, interés por acreditación de una u otra técnica, programación para el próximo año, formas de economizar o agilizar el contacto, etc (ver proceso "Relación y Satisfacción con Clientes" -PR03). Así, por ejemplo, en junio de 2006 se ha hablado con el Consorcio de Aguas que ha consultado la posibilidad de incluir los valores de Ecotoxicidad en la Legislación de Aguas futura, los veterinarios libres han pedido información sobre los EPI's necesarios a utilizar en las visitas y trabajos en granjas aviares,...

Se ha realizado un diseño conjunto de una aplicación informática que gestiona la campaña de Saneamiento Ganadero. Este programa permite identificar las muestras en campo, la introducción de datos al sistema informático general, su traspaso posterior al LIMS añadiéndoles las demandas analíticas diferenciadas (determinaciones). Posteriormente y, por la misma vía, el LIMS devuelve la información de los resultados a los clientes en el menor plazo posible de tiempo y con una notable reducción de errores puesto que se han eliminado las transcripciones de datos entre las distintas operaciones. Dicho programa se ha

diseñado en el Laboratorio y ha sido posteriormente incorporado en varios laboratorios oficiales de España (Palma de Mallorca, Asturias, Castilla y León, etc...).

Otra facilidad dada a los usuarios es el adelanto de etiquetas identificativas a clientes habituales para facilitar la identificación y entrada de muestras que permite dar agilidad y seguridad a esta tarea de interface dentro del proceso analítico de muestras. En otras ocasiones, preparamos envases especialmente tratados para el uso de muestras especiales (envases con Tiosulfato, envases de vidrio de tapón esmerilado, envases color topacio...).

Revisión, Aprendizaje y Mejora

INDICADORES DE PROCESO "RELACIÓN Y SATISFACCIÓN CON CLIENTES"	
INDICADORES DE RENDIMIENTO	
% de respuesta de clientes a la encuesta de satisfacción	
Tiempo de respuesta general del laboratorio	
Tiempo de respuesta a quejas y sugerencias	
Correcciones a boletín (laboratorio)	
INDICADORES RELACIONADOS	
Eficiencia Económica (Coste Medio por determinación)	
% resultados acreditados	

Figura 5.e.2. Indicadores de rendimiento del proceso "Relación y Satisfacción de Clientes" (PR03).

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES	
IMAGEN GENERAL	
La accesibilidad y facilidad de contacto con personas y servicios.	
INFORMACIÓN - COMUNICACIÓN	
Información suministrada sobre los servicios que presta el laboratorio, oferta de servicios...	
Suficiencia de los canales de comunicación establecidos.	
Información general del laboratorio.	
ATENCIÓN Y TRATO PERSONAL	
Atención y trato recibido por el personal del Laboratorio.	

Figura 5.e.3. Medición de la satisfacción con la gestión de la relación con los clientes.

AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	MEJORA INCORPORADA
	Sugerencias de clientes.	Instalación de datáfono.
2002	Norma ISO 17025.	1ª Encuesta de S Clientes.
2003	Formación en gestión.	QFD.
2004	Formación en gestión.	Creación del Equipo de Clientes.
2005	Método Serqual	Revisión Encuesta S. Clientes.
	Reclamaciones y sugerencias de clientes.	Adelanto de los resultados analíticos por e-mail para disminuir el plazo de entrega de los resultados.
2006	Formación en procesos. Adopción del Modelo EFQM.	Proceso "Relación y Satisfacción de Clientes" (PR03).
	Colaboración con SAME. PG/02/06.	Instalación de CRM para mejorar la gestión de quejas y sugerencias.
	Proceso "Relación y Satisfacción de Clientes" (PR03). Anteriores ESC y QFD (ítems).	Mejora de la Encuesta de Satisfacción de Clientes y mayor segmentación de resultados.
2007	Colaboración con SAME. Formación del equipo de Informática	Implantación de la página web.

Figura 5.e.4. Mejora y Aprendizaje en la gestión de la relación con los clientes.