

ria

PLAN DE  
REDLAB

madri+



redlaboratorios

## SUMARIO

<b>SUMARIO</b> .....	<b>2</b>
<b>1.- INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>2.- PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA RED DE LABORATORIOS</b> .....	<b>4</b>
2.1    MISIÓN .....	4
2.2    VISIÓN .....	4
2.3    OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	4
2.4    POLÍTICAS .....	5
<b>3.- ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO</b> .....	<b>6</b>
3.1    ENTORNO DE LA RED DE LABORATORIOS .....	6
3.1.1 <i>Situación de la Sociedad y el tejido empresarial.</i> .....	6
3.1.2 <i>Comparativa con otras Redes</i> .....	7
3.1.3 <i>Colaboración con Otris y ENAC.</i> .....	8
3.2    ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES DE LA RED DE LABORATORIOS. ....	9
3.2.1 <i>Situación de los laboratorios</i> .....	9
3.2.2 <i>Empresas y Centros de difusión tecnológica.</i> .....	11
<b>4.- SERVICIOS DE REDLAB</b> .....	<b>15</b>
4.1    SERVICIOS ACTIVOS .....	15
4.2    DEMANDAS DE LOS USUARIOS Y CLIENTES .....	15
4.3    MODIFICACIONES PROPUESTAS .....	16
4.4    MAPA DE PROCESOS PARA 2004 .....	18
<b>5.- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS</b> .....	<b>19</b>
5.1    EXPERIENCIA DEL AÑO 2003 .....	19
5.2    GRUPO ASESOR A LA RED DE LABORATORIOS .....	19

## 1.- INTRODUCCIÓN

Este documento recoge el Plan de Negocio a corto y medio plazo de la Red de Laboratorios de la Comunidad de Madrid y de su núcleo coordinador, referido como Redlab.

El proyecto de la Red de Laboratorios de la Comunidad de Madrid es promovido e impulsado por la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid.

La Red de Laboratorios nació en el año 2000, con un programa propio en el III Plan Regional de Investigación Científica e Innovación Tecnológica. Desde ese momento, la Comunidad de Madrid no ha cesado en su apoyo a la Red, facilitando los recursos necesarios para prestar un servicio de calidad a los Organismos Públicos de Investigación (OPI) y a los usuarios privados de la Red de Laboratorios.

En primer lugar se revisan las líneas estratégicas de la Red de Laboratorios, a partir de las marcadas en el Plan Director vigente (*ver capítulo 2*). Las modificaciones realizadas se realizan a partir de la evolución que ha tenido la Red desde su lanzamiento hasta el presente momento.

De cara a determinar los servicios que se deben prestar, se presenta un análisis (*ver capítulo 3*) del entorno de la Red de Laboratorios, que incluye la situación de la sociedad y el tejido empresarial, los sistemas de funcionamiento y servicios prestados por otras Redes similares y la interacción con otros agentes específicos de influencia en los laboratorios. Se analiza también las necesidades planteadas por los clientes de Redlab: los laboratorios miembros de la Red y los clientes de los laboratorios.

En base al análisis de la situación y del entorno se plantean los servicios que deben prestarse desde Redlab. Partiendo de los que ya están en funcionamiento, se añaden actividades que suponen un valor añadido para los clientes (*ver capítulo 4*).

En los siguientes capítulos (*ver capítulos 5 y 6*), se analizan las necesidades de personal y organizativas que Redlab, como entidad de coordinación de la Red. Las propuestas se centran en la consolidación de Redlab y de una estructura mínima, flexible a la hora de dotarse de los recursos necesarios para un desempeño ágil.

Por último (*ver capítulo 7*), se muestra un plan económico-financiero, con la previsión de la evolución de ingresos y gastos para los próximos años.

## 2.- PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA RED DE LABORATORIOS

### 2.1 *Misión*

La misión de la Red de Laboratorios es la siguiente:

**Dar a conocer, facilitar y mejorar la prestación de los servicios que se llevan a cabo en los laboratorios integrantes.**

### 2.2 *Visión*

Redlab, como núcleo coordinador de la Red, aspira a ser:

**Un servicio para los laboratorios y sus clientes de: enlace, garantía de calidad y elemento aglutinador entre los laboratorios de la red y los organismos públicos reglamentarios, las administraciones promotoras, los organismos de acreditación y los clientes de los propios laboratorios.**

### 2.3 *Objetivos estratégicos*

Los objetivos estratégicos que se plantea Redlab para cumplir su Misión y alcanzar la situación plasmada en la Visión son los siguientes:

- Apoyar a la innovación en la Comunidad de Madrid, mediante la prestación de servicios que faciliten el acceso de las empresas y asociaciones empresariales a la oferta tecnológica de las Universidades y Centros Públicos de Investigación para lograr el acercamiento entre la empresa y el sistema público de investigación.
- Dar a conocer y ofrecer, de forma conjunta, las posibilidades de ensayo o calibración de los laboratorios de los Organismos Públicos de Investigación.
- Facilitar la implantación de la normativa de calidad en los laboratorios a fin de garantizar la adecuación a requerimientos de sus usuarios.
- Servir de enlace entre los clientes de los laboratorios y los propios laboratorios para temas de asesoramiento en metrología, análisis de la demanda en metrología, garantías de calidad en los servicios que prestan los laboratorios y, en su caso, facilitar a los clientes la obtención del servicio de calibración o ensayo de los laboratorios, a través de una organización intermedia de carácter comercial.
- Realizar planteamientos conjuntos a terceros (Organismos de Acreditación, de Normalización, Reglamentarios, etc) para abordar más eficazmente los problemas técnicos y de organización.
- Servir de enlace para el acceso a Programas Nacionales o Europeos, mediante la preparación y presentación de proyectos conjuntos entre laboratorios y la Red.
- Agilizar la resolución de problemas relativos a la calibración instrumental y la adecuación de los procedimientos técnicos de ensayo a las exigencias de la normativa y consumidores, temas técnicamente complejos, evitando además la duplicación de esfuerzos.

## **2.4 Políticas**

### **Con los Patronos**

Servir de vínculo entre la Dirección General de Universidades e Investigación, los clientes de los laboratorios y los propios laboratorios, para el fomento de políticas de mejora de la calidad, cumplimiento de normativa, etc.

### **Con los laboratorios y sus clientes**

La Red de Laboratorios debe tener una participación directa de todos los agentes involucrados, tanto los laboratorios como sus clientes con el fin de facilitar el cumplimiento de su Misión. Para ello, la Red de Laboratorios debe contar con representación de dichos agentes en sus órganos de decisión.

### **Servicios.**

La Red debe ofrecer servicios cualificados y diferenciados que permitan la mejora de los laboratorios y faciliten la prestación de sus servicios a sus clientes.

Establecer sistemas estructurados que permitan detectar las necesidades de mejora de los laboratorios y sus clientes para que el rediseño de los servicios de la Red de Laboratorios.

### **Calidad.**

La red de laboratorios debe de disponer de una organización que satisfaga las necesidades de los clientes a través de procedimientos y sistemas que aseguren la calidad de los servicios, que presta la propia Red de Laboratorios.

### **Personal.**

Adecuar las capacidades del personal a las necesidades presentes y futuras de la organización mediante un sistema flexible, a través de la formación, cualificación e incentivos sujetos a la eficiencia del trabajo desarrollado y la contribución en los objetivos operativos de la empresa; con una estructura mínima, empleando la subcontratación para la realización de trabajos concretos.

### **Relaciones externas**

Potenciar y promover activamente las actividades que faciliten la relación y colaboración con organismos externos mediante la participación en sociedades, comités técnicos, consorcios, como ENAC, AEC, AENOR, etc. Fomentar acuerdos de colaboración, convenios, etc.

### **Económico/Financiera**

Gestionar y optimizar el empleo de los recursos a través de los sistemas de seguimiento y control, para lo que la Red de Laboratorios constituirá una unidad de negocio con una cuenta de resultados.

### **Organización**

La organización de la Red de Laboratorios debe ser un marco flexible, enfocado a la prestación del servios, de forma que su gestión, ejecución, calidad y optimización de recursos asignados conduzca a la consecución de los objetivos globales de la Red de Laboratorios.

### 3.- ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO

#### 3.1 *Entorno de la Red de Laboratorios*

##### 3.1.1 **Situación de la Sociedad y el tejido empresarial.**

La sociedad española en general y la madrileña en particular han evolucionado en su forma de percibir a la investigación y a la comunidad científica en los últimos años. Para la sociedad éstos han dado el paso de ser indicadores utilizados para medir el nivel tecnológico o educativo, a ser percibidos como termómetros que indican el nivel de desarrollo global de la sociedad. No es suficiente con que se produzcan descubrimientos científicos, que se cree y acumule conocimiento en los centros de investigación, o que las universidades estén proporcionando un más que suficiente número de titulados con una alta formación. Existe una demanda general de que todo el potencial científico existente en la Comunidad de Madrid debe ser encauzado y puesto a disposición del tejido empresarial y la sociedad.

En los últimos años se ha ido tomando conciencia de la importancia que tienen para la sociedad los ensayos, los análisis y la metrología. Por diferentes motivos, todos hemos oído hablar de test de paternidad, análisis de alimentos, análisis de aguas, calibraciones o comprobaciones de contadores, inspecciones de vehículos y un largo etcétera. Aún sin ser conscientes de todo lo que implica cada uno de esos test, se asume como algo cierto el buen funcionamiento de todos los elementos que garantizan la exactitud de los mismos. Gran parte de los ensayos, análisis y calibraciones a los que nos referimos son realizados por laboratorios pertenecientes a Organismos Públicos de Investigación.

A pesar de que en muchas ocasiones los ensayos y calibraciones de más alto nivel metrológico o científico sólo son realizados por laboratorios públicos, esta especialización y el grado de excelencia de los servicios de los Organismos Públicos de Investigación no van acompañados por un igual nivel de conocimiento y reconocimiento por parte de la sociedad.

Por otro lado, analizando los datos de inversión en I+D+i se detecta un incremento del esfuerzo en I+D+i, así actualmente hay 125.750 personas que trabajan en I+D+i. Esto supone que por primera vez en la historia, el gasto en esta materia superó el 1 por ciento del PIB<sup>1</sup>. Por otra parte, con la aprobación del Plan Nacional de I+D+i (2004-2007), se pretende alcanzar un gasto del 1,22 por ciento del PIB y una inversión en innovación superior al 2,1 por ciento en 2005, pasando en los dos primeros años de 4.000 millones de euros anuales a 4.800.

De todas formas, un análisis detallado de los datos para ver evaluar los flujos de gasto, nos lleva a la conclusión que lo que el sector privado subcontrata poco el I+D+i al sector público<sup>2</sup>, por lo que la transferencia de tecnología entre ambos sectores es aún pequeña. Sólo un 6,60% de las empresas innovadoras de la Comunidad de Madrid colaboraban con las Universidades y OPI en (datos disponibles del año 2000), mientras que el porcentaje de financiación pública (financiación pública + financiación de la UE) de los gastos de I+D de los OPI de la Comunidad de Madrid se mantiene estable entorno al 92% (92,7 en 2000, 91,7 en 2001).

Con la iniciativa de la Red de Laboratorios se pretende establecer un puente más entre los Organismos públicos de investigación y las empresas. Para ello se aprovecha una necesidad que tienen las empresas de realizar ensayos sobre su producto y calibraciones de sus

---

<sup>1</sup> Fuente: ABC periódico electrónico. Notiweb 7-01-2003

<sup>2</sup> Indicadores del Sistema Regional de Innovación de la Comunidad de Madrid, (1995 - 2001)

instrumentos de medida, con medios y personal cuyo mantenimiento es antieconómico para las empresas.

Es deseable que la transferencia de tecnología entre las empresas y los organismos públicos se realice a un nivel superior, pero no se debe desaprovechar una necesidad de la empresa, que puede ser satisfecha por el sector público y servir para abrir una nueva vía de contacto entre el mundo público y privado, y que además facilite el entendimiento y la aproximación de dos culturas y formas de funcionamiento diferentes.

Como se ha dicho anteriormente, es un puente que hoy posibilita que se realice una calibración en la universidad, puede que más adelante se colabore conjuntamente en el desarrollo de un nuevo método de medida de una característica, y sirva para abrir el camino al inicio de proyectos de I+D+i de mejora del producto de la empresa.

### **3.1.2 Comparativa con otras Redes**

Se ha realizado una comparativa de la Red de Laboratorios de la Comunidad de Madrid con otras redes de laboratorios tanto europeas como americanas (ver Anexo 1). En esta comparación se han buscado organizaciones que, si bien no prestan servicios idénticos a los de Redlab, pueden servir de referencia a la hora de definir y orientar los servicios y la organización de la Red de Laboratorios de la Comunidad de Madrid.

En general se detecta una apuesta por el aseguramiento de la calidad en los laboratorios y la acreditación de los mismos. En este sentido los pasos dados por Redlab hasta el momento coinciden en esta dirección. Dentro de éste área de aseguramiento de la calidad, las actividades de las redes analizadas se centran en la formación en normas de aseguramiento de calidad (ISO 17025, principalmente), la asesoría a los laboratorios miembros y el contacto permanente con entidades de acreditación.

Otro área de trabajo de las redes es el área técnica. En las redes analizadas, salvo Eurolab, los laboratorios que participan de la Red comparten el área de trabajo, por lo cual crean grupos de trabajo que les permiten mejorar a todos simultáneamente en el apartado técnico. Dada la diversidad de áreas científicas y de técnicas de los laboratorios de Redlab es difícil encontrar a varios laboratorios que puedan profundizar conjuntamente en un problema específico asociado a una técnica. En cualquier caso se puede profundizar en la creación y animación de grupos de trabajo que en temas que sean comunes al conjunto de los laboratorios.

La mayor parte de las redes estudiadas además de promover la implantación de sistemas de calidad en los laboratorios y su acreditación, impulsa la realización de ejercicios de intercomparación entre los laboratorios. Visto desde el punto de vista de la búsqueda de la excelencia técnica de los laboratorios y desde el punto de vista de la acreditación, los ejercicios de intercomparación son un servicio que los laboratorios demandan y en muchos casos difícil de obtener.

En general, se da una gran importancia a la prestación de servicios a través de internet, dada la dispersión de los miembros de las Redes. Estos servicios que se prestan, van desde el intercambio de opiniones y asesoramiento técnico, la distribución de documentación y la comunicación de eventos de interés.

Dado que las redes estudiadas no se marcan como un objetivo prioritario la mejora de las relaciones con las empresas privadas, no disponen de una base de datos con tanta información como la de Redlab, ni disponen de herramientas de búsqueda tan completas. Este es un aspecto en el que destaca Redlab.

Se detecta, en general, una tendencia a prestar servicios de valor añadido demandados por los laboratorios, como pueden ser cursos de calidad en laboratorios, información técnica, organización de intercomparaciones.

A nivel organizativo, las redes estudiadas cuentan con organizaciones complejas, en las que existe una participación de los laboratorios miembros en los organismos rectores de la red. Además de estos organismos rectores, las redes están dotadas de personal específico para el trabajo diario de coordinación de los grupos de trabajo, gestión de los sistemas informáticos, resolución de las consultas, organización de las actividades de formación, relaciones,....

### 3.1.3 Colaboración con Otris y ENAC.

Por sus características Redlab trabaja conjuntamente y en colaboración con otras organizaciones cuyos objetivos pueden coincidir o divergir puntualmente de los de Redlab, favoreciendo o dificultando el trabajo. En este sentido sí que existen alternativas en algunas actividades de Redlab, tanto para los laboratorios como para los clientes de los mismos. A continuación se analizan las relaciones con estas entidades.

#### ENAC

ENAC es la entidad nacional de acreditación. Es una entidad sin ánimo de lucro.

Entre sus intereses está promover la acreditación de los laboratorios de ensayo y calibración, por lo cual los “clientes objetivos” de Redlab, lo son también de ENAC.

En la actualidad ENAC y Redlab son activos colaboradores.

#### Posibilidades de colaboración.

Redlab fomenta la acreditación de sus miembros. Gran parte de los presupuestos de la Red de Laboratorios de OPI va destinada a la implantación y acreditación de sistemas de calidad en los laboratorios.

En estos momentos la comunicación con ENAC está abierta y es fluida:

- ENAC colabora, facilitando información, resolviendo dudas y participando en presentaciones de la Red de Laboratorios.
- Los Laboratorios de la Red, con cargo al programa de infraestructura de la Dirección General de Investigación, han adquirido patrones para hacer intercomparaciones, promovidas por ENAC.
- ENAC ha invitado a los miembros de la Red de laboratorios a participar en las intercomparaciones que organiza ENAC.
- Redlab colabora con ENAC facilitándole su base de datos de expertos en áreas científicas específicas para sus labores de acreditación.
- Redlab participa en algunos comités técnicos de ENAC.
- ENAC a facilitará información de los comités técnicos para difundirla en la Red.

La acreditación de los laboratorios de Redlab puede suponer un volumen importante de las nuevas acreditaciones de ENAC, además de ser un ejemplo para laboratorios públicos de otras Comunidades Autónomas.



Los objetivos de ENAC y la Red de Laboratorios son comunes, en cuando a que buscan la excelencia de los laboratorios y ninguna de las dos organizaciones tiene ánimo de lucro, lo cual abre muchas puertas a la colaboración.

### OTRI's

Las OTRI's de los diferentes organismos son las estructuras a través de las cuales los OPI realizan la promoción de la investigación científica y el desarrollo tecnológico, que se desarrolla en la Red.

#### Posibilidades de colaboración

Dada la naturaleza de la Red de Laboratorios, los objetivos de las OTRI's se alinean con los de Redlab. Las OTRI's buscan mejorar la transferencia de los servicios científicos y tecnológicos desde los centros de investigación hacia las empresas. La iniciativa de la Red de Laboratorios busca mejorar esa transferencia de tecnología y acercar las empresas al sector científico público.

Para algunos OPI, la OTRI es el organismo que regula las relaciones con Redlab, por lo cual su colaboración es indispensable para el buen funcionamiento de la Red.

El trabajo de Redlab está encaminado a una mejora de los servicios que se prestan desde los laboratorios a las empresas. Esta mejora es también buscada por las OTRI's. En este sentido Redlab y las OTRI's deben colaborar de tal modo que no se dupliquen esfuerzos y se optimice el rendimiento de las actividades propuestas a los laboratorios. Ésta coordinación de actividades puede plasmarse en actividades de formación específicas, asesoría a los laboratorios, acceso a los clientes, etc.

El hecho de que en Redlab participen centros de diferentes OPI, debe favorecer la aparición de sinergias. Es de prever que las empresas que necesiten los servicios de los laboratorios se vean atraídas si reciben una oferta conjunta que puede satisfacer un mayor número de necesidades.

Para un laboratorio siempre será mejor que sus servicios no se vean aislados, dado que se espera que los potenciales clientes usen más los servicios de Redlab y sus laboratorios cuanto mayor sea el número de necesidades que vean satisfechas acudiendo a la misma fuente.

## **3.2 *Análisis de las necesidades de los clientes de la Red de Laboratorios.***

Durante el año 2003 se han distribuido una serie de cuestionarios entre empresas, centros de difusión tecnológica y los propios laboratorios, a fin de conocer la su situación, sus expectativas, la valoración que hacen de Redlab y recoger cualquier tipo de sugerencias que pueda ser de utilidad para la mejora de los servicios de la Red. A continuación se presentan las conclusiones.

### **3.2.1 Situación de los laboratorios**

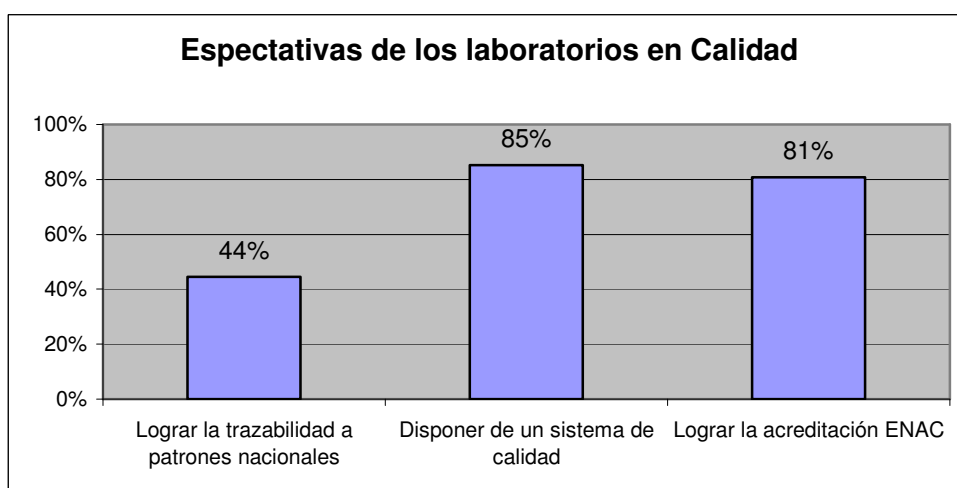
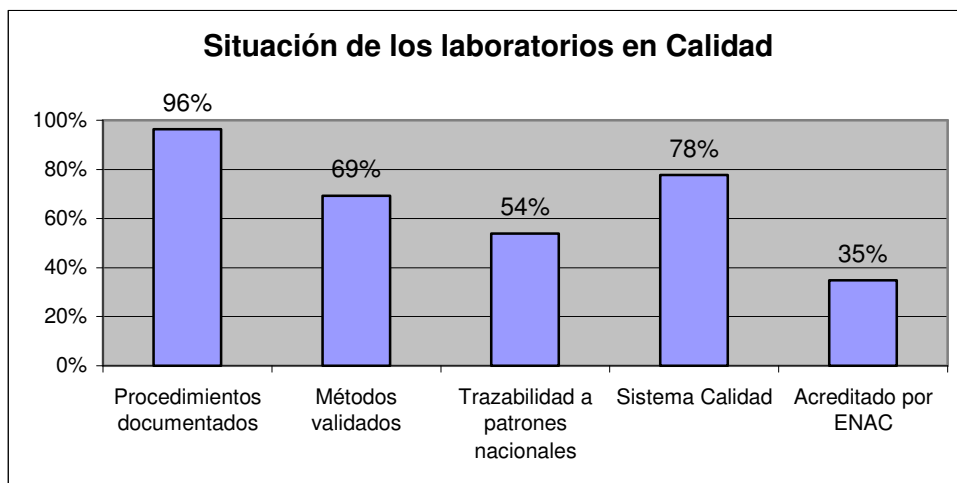
**Aseguramiento de Calidad**, se ha progresado en la potenciación del aseguramiento de calidad entre los laboratorios de la Red. Son de destacar los siguientes datos

- Un 78% dispone de un sistema de calidad.
- Un 35% está acreditado por ENAC.

El dato de la situación actual se puede contrastar con las expectativas de los laboratorios. Las conclusiones básicas que se obtienen del análisis conjunto de las dos estadísticas son las siguientes:

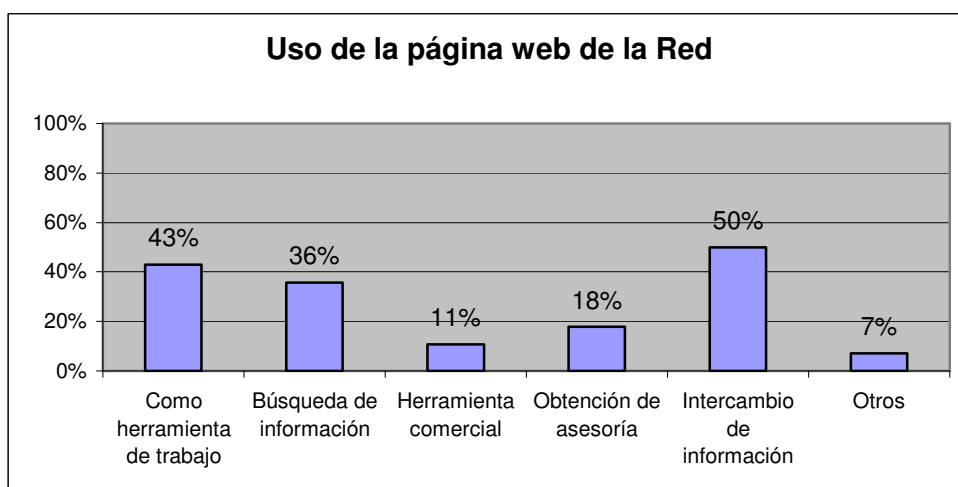
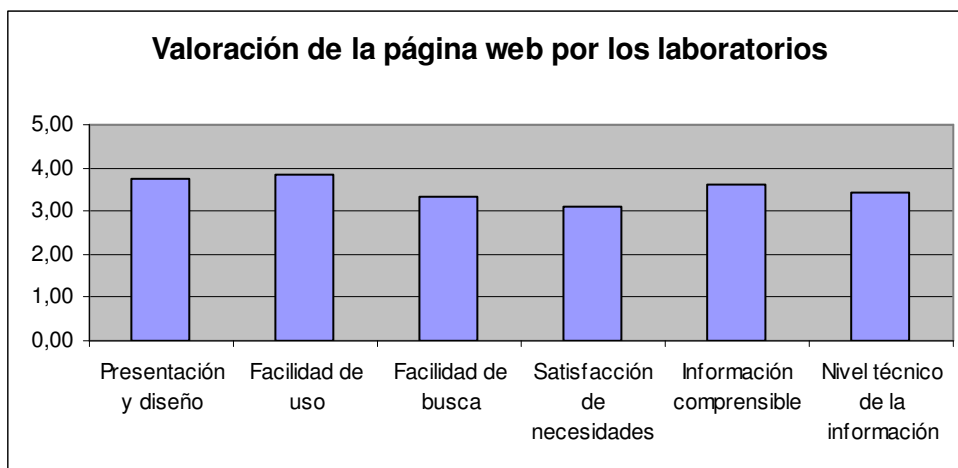
Los laboratorios de la Red apuestan por la Calidad como medio para conseguir la excelencia técnica en su trabajo. En la actualidad 3 de cada 4 laboratorios tienen un sistema de calidad implantado, quedando poco margen para cumplir las expectativas 85%.

La apuesta por la calidad se confirma al comparar el porcentaje de laboratorios acreditados, con el porcentaje que tiene fijada la acreditación como un objetivo. Este es indicador del trabajo que aún queda por hacer en esta área y del interés de los laboratorios en servicios relacionados con la calidad.



**Página web de la Red de Laboratorios.** En este apartado contrasta la valoración que se hace de la página web de la Red de Laboratorios, alojada en [www.madrimasd.org](http://www.madrimasd.org), con el poco uso que se hace de ella. Si bien la valoración de todos los apartados supera el 3 en una escala de 1 a 5, el uso que se hace de la Red es limitado y sólo en el caso del intercambio de información se alcanza el 50%.

De estos datos se desprende la necesidad de adaptar el funcionamiento de la página web, de tal forma que además de valorarla, se convierta en una herramienta de uso generalizado.



**Comentarios y sugerencias:** Entre las mejoras planteadas por los laboratorios se señalan como las más importantes y factibles de ejecución las siguientes:

- Potenciación de la formación, en temas de auditorías de laboratorios y temas técnicos.
- Potenciación de la actividad comercial de la Red.
- Incluir un motor de búsqueda por palabras clave.
- Mejora del intercambio de información. Una bibliografía relevante en temas de interés.
- Organización de intercomparaciones para los laboratorios.
- Indicaciones de la situación del laboratorio (nivel de calidad) cuando se realicen las búsquedas.

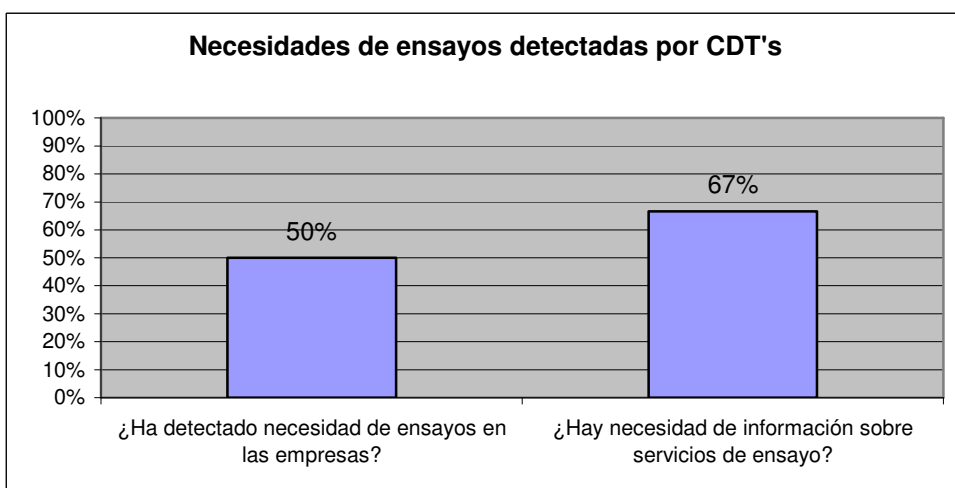
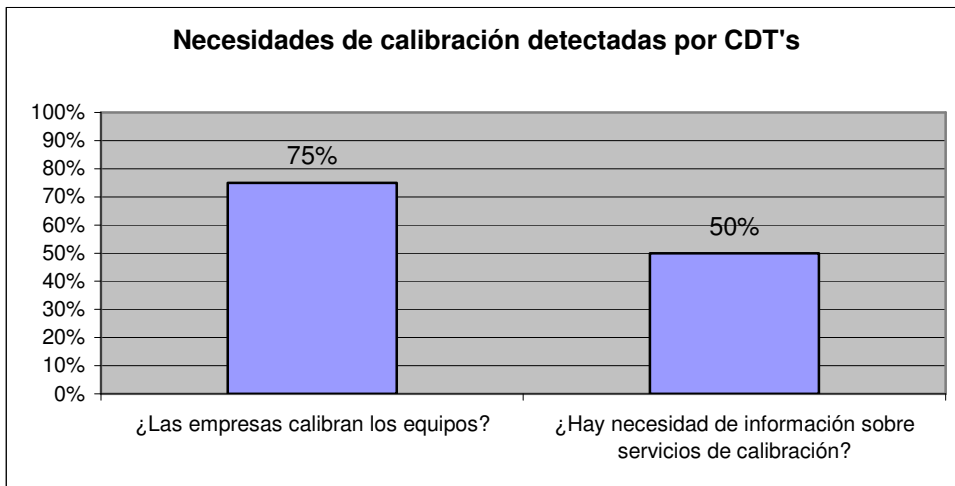
### 3.2.2 Empresas y Centros de difusión tecnológica

Los centros de difusión tecnológica, como organismos orientados para asesorar a las empresas en la implantación de prácticas innovadoras, promoción de la I+D y adopción de sistemáticas de trabajo modernas, son una buena fuente de información a la hora de evaluar la situación de las empresas respecto a la Red de Laboratorios.

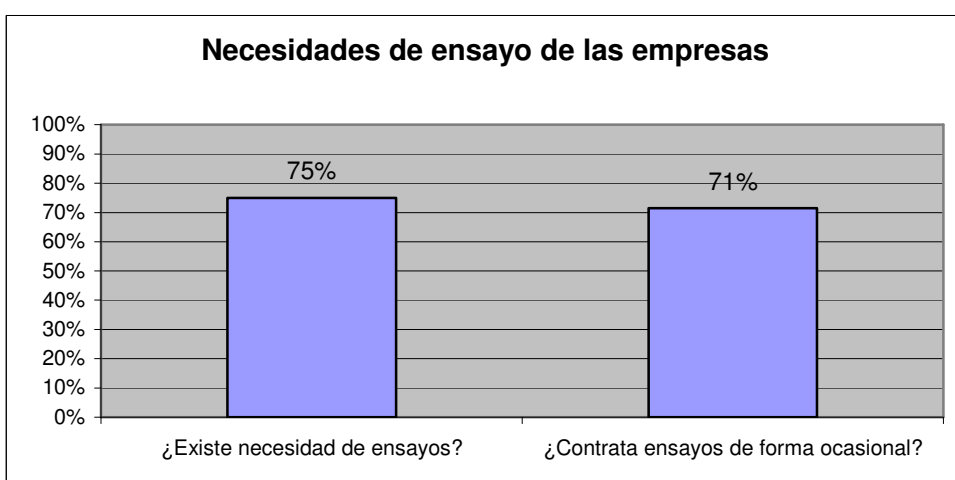
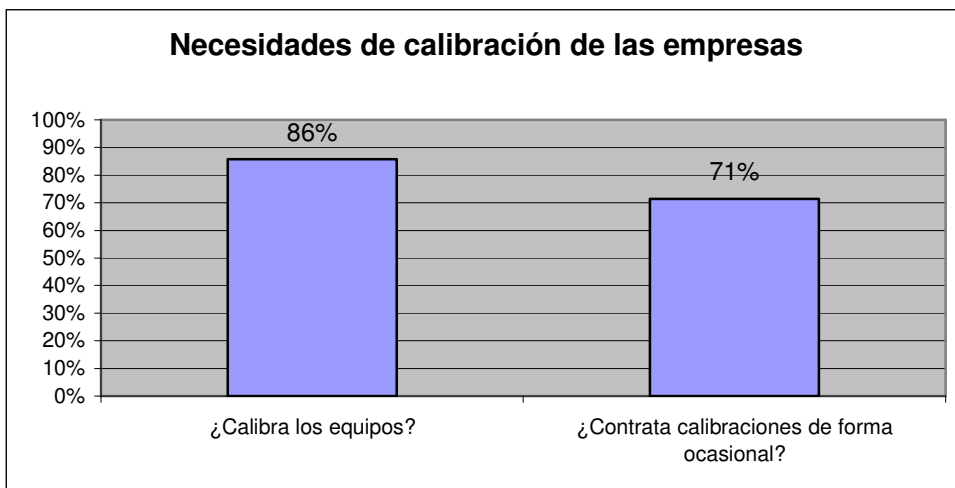
Asimismo, se ha solicitado la valoración de empresas, posibles clientes de la Red de Laboratorios, para evaluar el mercado potencial de la misma.

**Necesidades de calibración y ensayo.**

Del análisis de los datos recibidos se desprende que existe un mercado potencial para la Red de Laboratorios. Tanto para el caso de los ensayos, como de las calibraciones, más de 50% de los CDT's indica que cuenta con empresas asesoradas que tienen necesidad de información sobre servicios de calibración y ensayo.



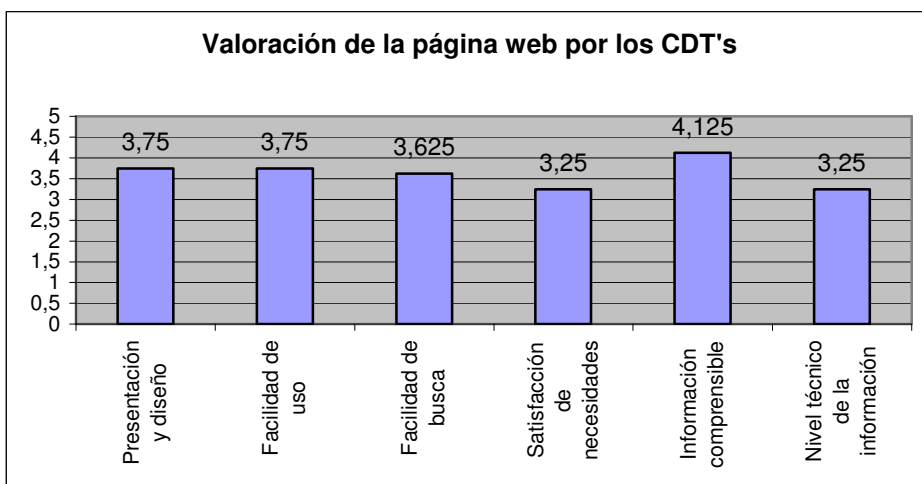
En cuanto a las empresas, los datos, obtenidos de empresas posibles clientes de la Red, confirman lo deducido en el análisis de los datos de los CDT's. Las empresas tienen una necesidad de calibrar y de realizar de ensayos. La mayor parte de las empresas necesita subcontratar externamente la totalidad o parte de estas actividades.

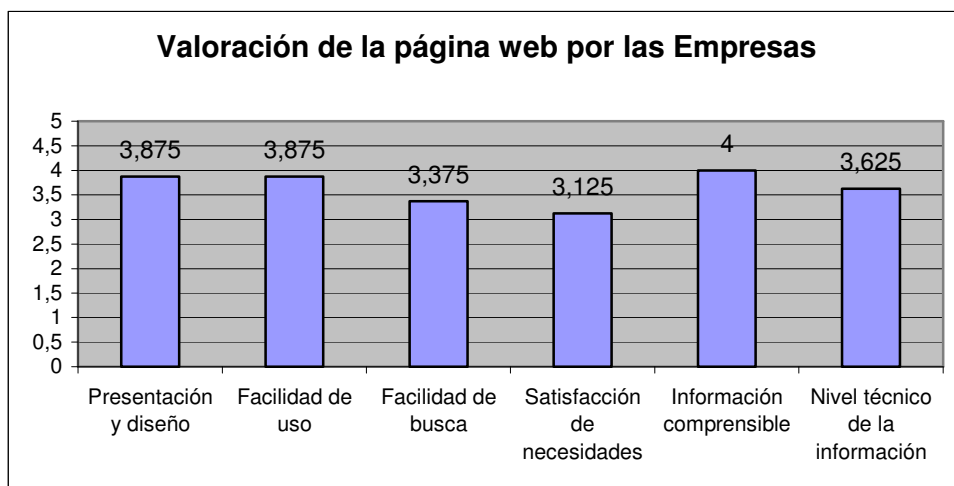


#### Página web de la Red.

La valoración de la página web de la Red de Laboratorios es bastante positiva en todos sus aspectos. Es una herramienta potente, que puede ser explotada para difundir las capacidades de los laboratorios de la Red.

Es especialmente favorable la puntuación que indica que la información es fácilmente comprensible, algo difícil cuando se trata de información técnica.





**Comentarios y sugerencias:** De los comentarios y sugerencias incluidos en los comentarios se pueden sacar algunas conclusiones:

- Se solicita la presentación de la información de una forma más ágil.
- Las empresas necesitan determinar de forma ágil plazos, costes y condiciones técnicas de los servicios a recibir, para poder contratar a los laboratorios y a través de la base de datos les es difícil localizar esa información.
- Se necesita un compromiso de cumplimiento de condiciones, especialmente los plazos
- Se sugiere la inclusión de un motor de búsqueda por palabras clave.

## 4.- SERVICIOS DE REDLAB

### 4.1 Servicios activos

En la actualidad los servicios que se están prestando desde Redlab son los que figuran en el Contrato-Programa entre la Universidad Carlos III de Madrid y la Comunidad de Madrid, que son los siguientes:

- Gestión de contenidos de la página web [www.madrimasd.org/redlaboratorios](http://www.madrimasd.org/redlaboratorios).
  - Mantenimiento y Mejora de la Base de Datos de laboratorios.
  - Gestión de foros y consultas técnicas por parte de laboratorios.
  - Gestión de solicitudes por parte de las empresas.
  - Gestión de la Base de Datos de expertos de la Red.
- Servicios a Laboratorios.
  - Organización de cursos de formación.
  - Difusión de la calidad y acciones de colaboración entre laboratorios de Redlab
- Gestión de relaciones con los clientes.
  - Elaboración y difusión del Catálogo de laboratorios.
  - Difusión de los servicios de Redlab a las empresas.
- Relaciones con organizaciones externas.
  - Fomento de las relaciones externas

### 4.2 Demandas de los usuarios y clientes

De los servicios puestos en marcha en el año 2003 se pueden sacar las siguientes conclusiones:

Gestión de contenidos de la página web.

La valoración obtenida por parte de los laboratorios y los usuarios de los contenidos de la página web es bastante favorable (*ver capítulo 3*). Aún así hay todavía aspectos que se deben mejorar.

A partir de las sugerencias recibidas y la evaluación del uso de la página web se han desarrollado unas "Especificaciones para la mejora de la página web de la Red de Laboratorios" (*ver Anexo 2*).

Servicios a Laboratorios

La asistencia a los cursos organizados en el año 2003 ha sido masiva. De hecho se aumentó el cupo de plazas para el "Curso de gestión de la calidad en laboratorios de ensayo y calibración". La valoración media del curso (utilidad) fue de 4,10 sobre 5. También se aumentó el número de plazas del "Curso de Metrología y Calibración". La valoración media de utilidad del curso fue de 3,32 sobre 5.

Los laboratorios siguen demandando acciones de formación. En el futuro se podrán organizar, además de los cursos que han tenido éxito en el pasado, cursos específicos demandados, como puede ser el de Auditorías de laboratorios.

Se debe seguir trabajando en la difusión de la calidad potenciar la colaboración entre laboratorios de Redlab, de tal forma que la Red tome consistencia propia.

Redlab, como núcleo de coordinación de la Red debe transferir a los laboratorios las valoraciones y las necesidades de las empresas, para que se puedan ajustar los trabajos a las necesidades reales de los clientes.

Gestión de relaciones con los clientes.

Se ha trabajado en la mejora de las relaciones con los clientes de los laboratorios. Se ha elaborado un catálogo de servicios que una vez distribuido será una herramienta muy útil para que las empresas puedan solicitar los trabajos de los laboratorios.

Hace falta potenciar éste área, así como el de las relaciones comerciales de los laboratorios con las empresas.

Relaciones con organizaciones externas

En este campo se ha trabajado especialmente. Es de reseñar la colaboración con ENAC, tanto para intercambiar información, fomentar la acreditación y las realizar actividades de interés para los laboratorios (*Ver capítulo 3*).

### **4.3 Modificaciones propuestas**

Redlab ha alcanzado un grado de madurez que le permite plantearse nuevos objetivos, tanto de mejora de la calidad de sus procesos de trabajo, como de introducción de nuevas actividades que mejoren los servicios prestados, tanto a los laboratorios como a los clientes.

Estas mejoras en el funcionamiento de Redlab pretenden dar respuesta a las demandas efectuadas tanto por los laboratorios como por sus usuarios, lo que es un indicativo de su futura buena acogida y su éxito.

Se ha detectado en el análisis comparativo con otras redes de laboratorios, que existe una tendencia a prestar servicios que den un valor añadido a los laboratorios. Estos servicios de valor añadido coinciden, de manera significativa, con las demandas de los laboratorios y los usuarios.

Además de los servicios que se están prestando actualmente desde la Red de Laboratorios se propone ampliar la actividad de la Red con la incorporación de los servicios siguientes:

- Gestión de ejercicios de intercomparación para los laboratorios.

Ésta es una demanda por parte de los laboratorios, que se ha reflejado en los cuestionarios de valoración de la Red además de en comentarios directos. La realización de intercomparaciones es un requisito indispensable para la acreditación. En varias técnicas es difícil para los laboratorios de Redlab participar en ejercicios de intercomparación dado que no existen.

Desde Redlab, con una visión conjunta de los laboratorios de la red, y en colaboración con otras instituciones, como ENAC o laboratorios privados, se puede llevar a cabo la coordinación de intercomparaciones.

La centralización en Redlab de esta actividad proporcionará un servicio de valor añadido a los laboratorios, al mismo tiempo que los descarga de un trabajo que no es el habitual. Dada la naturaleza de las intercomparaciones, éste servicio se puede prestar a laboratorios privados, lo cual serviría para aumentar el tamaño muestral de los estudios, al mismo tiempo que abre una fuente de ingresos para la Red.



Como valor añadido está la posibilidad de que Redlab se acredite como entidad organizadora de ensayos de intercomparación.

En la actualidad estos ejercicios de intercomparación son promovidos principalmente por administraciones públicas y entidades sin ánimo de lucro de Cataluña y el País Vasco y por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). Pese a que estos ejercicios de intercomparación se vienen realizando regularmente, en el catálogo de ENAC ninguna figura entidad como acreditada.

- Estudio de Situación y Clasificación de los laboratorios miembros.

Dada la variedad de laboratorios pertenecientes a Redlab, su diferente situación técnica y organizativa, se hace recomendable realizar una clasificación de los en diferentes categorías en función de la calidad técnica, organizativa y de servicio. La clasificación puede funcionar a modo de etiqueta de prestigio del laboratorio.

Esta clasificación servirá para ofrecer una mejor imagen de los laboratorios de la Red, además de servir como un factor de distinción tanto para el funcionamiento interno, como de cara a los clientes de Redlab.

La categorización de los laboratorios es un tema complejo y delicado, por lo cual esta debe ser realizada de forma consensuada. Se propone que la valoración de la situación de los laboratorios sea realizada por un grupo de trabajo en el que participen representantes de todos los OPI de la Red de Laboratorio, fijando unos criterios objetivos previos, en base a los cuales realizar el estudio.

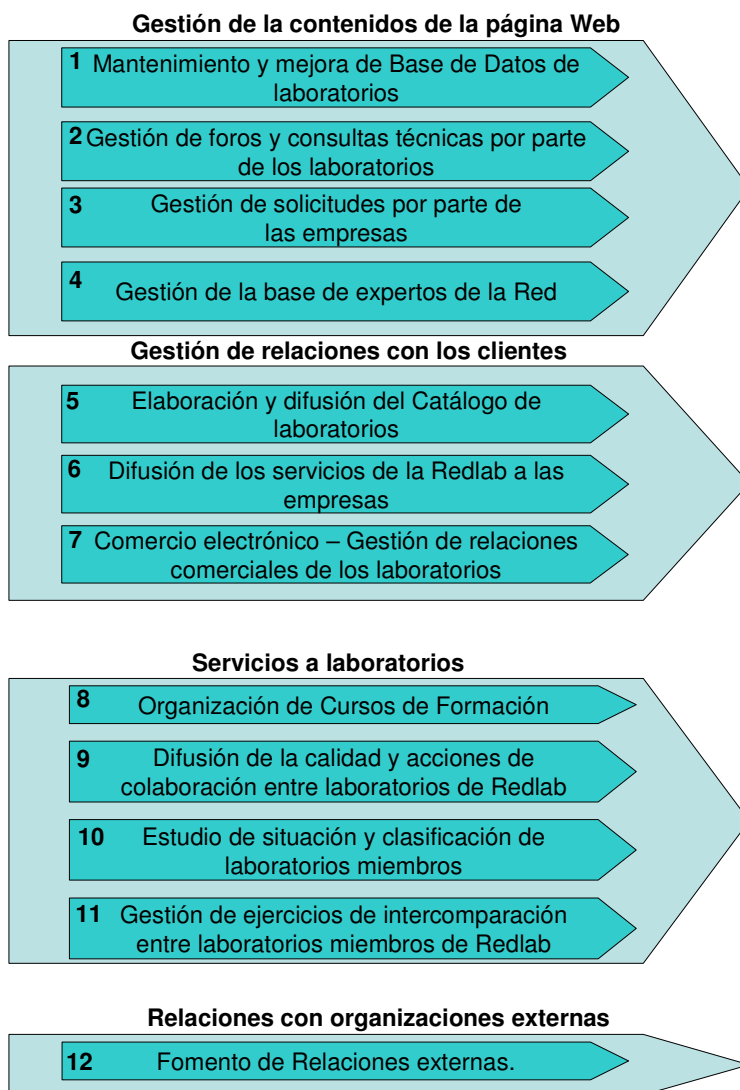
- Gestión de las relaciones comerciales de los laboratorios.

Uno de los objetivos de Redlab es mejorar las relaciones comerciales de los laboratorios. Dado que uno de las áreas a potenciar en el futuro cercano es la difusión de los laboratorios, se espera que aumente la demanda de los servicios de los laboratorios.

En la actualidad Redlab se ha convertido en una ventana entre los laboratorios y las empresas, por lo cual se encuentra en una posición ideal para ejercer de gestor de las relaciones comerciales con las empresas, desde la recepción de solicitudes, hasta la gestión de los pagos.

Éste servicio debe ser madurado antes de su puesta en marcha, pero sin duda servirá para acercar los laboratorios de los OPI a las empresas.

#### 4.4 Mapa de procesos para 2004



## 5.- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

### 5.1 *Experiencia del año 2003*

En el año 2003 Redlab ha desempeñado toda su actividad a través de la Universidad Carlos III de Madrid, merced al contrato programa suscrito con la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid.

En la actualidad la gestión de Redlab es llevada por un Responsable de Gestión, que se encarga de las relaciones institucionales a alto nivel, tareas de difusión de la Red, entre empresas y entre los laboratorios de las OPI y la coordinación de Redlab y la colaboración con el CVAI.

Para ejecutar el resto de tareas de Redlab, durante el año 2003, se ha recurrido a la contratación puntual, mediante contrato mercantil, de:

- Un especialista bases de datos y en coordinación de actividades.  
Con una sólida formación y experiencia en informática y en marketing y una alta capacidad de coordinación de diversas actividades y eventos.
- Un especialista en el área laboratorios y de gestión.  
También con una formación de grado superior en áreas técnicas, con experiencia en el área de la calidad en los laboratorios y en consultoría de gestión.

Además de este personal, específico de la Red de Laboratorios, la Universidad Carlos III ha facilitado los servicios generales (despacho y equipamiento informático, secretaría, apoyo administrativo, contable, aulas, apoyo en la difusión) necesarios para desarrollar correctamente las actividades de la Red.

### 5.2 *Grupo asesor a la red de laboratorios.*

Se formará un grupo asesor, cuyos miembros serán elegidos entre los representantes de los laboratorios acreditados. Sus funciones serán las siguientes.

1. Establecer los criterios para la clasificación de los laboratorios de la red, en función de la calidad en la prestación de servicios a terceros.
2. Asesorar en los programas de formación a impartir por la red de laboratorios.
3. Asesorar en los foros, asesoría y otros servicios del rincón de la Red dentro de Madrid.
4. Proponer los nuevos servicios y actividades a realizar dentro de la Red de Laboratorios
5. Establecer las intercomparaciones necesarias a organizar dentro de la Red de Laboratorios
6. Informar, en su caso, a la Dirección General de Universidades e Investigación sobre las inversiones en equipamientos propuestos por los laboratorios.
7. Y todas aquellas funciones que contribuyan al cumplimiento de la misión y objetivos de la Red de Laboratorios.