

Optimalizácia fungovania vlastnej údržby Nemocnica s poliklinikou Bardejov, n.o.

Základná charakteristika klienta



Nemocnica s poliklinikou Sv. Jakuba, n.o. Bardejov je neštátne zdravotnícke zariadenie, poskytujúce komplexnú zdravotnú a sociálnu starostlivosť. Má zavedený a certifikovaný systém manažérstva kvality – STN EN ISO 9001:2009.

Popis situácie u klienta

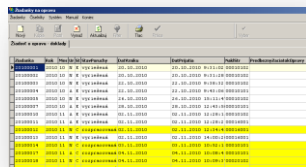
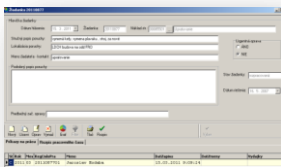
Nemocnica zabezpečuje vlastnú údržbu svojimi zamestnancami. Spoločnou diagnostikou sme identifikovali najkritickejšie východiskové oblasti a impulzy:

- nejasne zadefinovaný spôsob hlásenia opráv (niektoré popisy činností v procese boli protichodné a nejednoznačné), nejednoznačne zabezpečená pohotovosť, neefektívny nákup a výdaj zo skladu
- neefektívne nastavený proces (telefonické hlásenie požiadaviek na údržbu, nejednoznačne stanovené právomoci, povinnosti, komplikovaná správa a manažment zákaziek, a pod.)
- nedostatočná evidencia a záznamy (na žiadankách chýbala identifikácia nákladových stredísk, chýbajúce potvrdenia prác zo strany objednávateľa, chýbajúca špecifikácia použitého materiálu, a pod.)
- nedostatok času na manažovanie oddelenia zo strany vedúceho - hlavne z dôvodu vyťaženia pri telefonickom preberaní požiadaviek
- tolerancia neefektivity práce podriadených zo strany vedúceho, vysoká tolerancia a takmer žiadne vedenie
- vysoký pomer stráveného času na preventíve spojenej s opravou (výmenníky) z dôvodu neexistencie jednak popisov preventívnej údržby z pohľadu časovej náročnosti a jednak z dôvodu tolerancie a neefektívneho riadenia zo strany vedúceho údržby

Dosiahnuté prínosy

Najdôležitejšie prínosy:

- optimalizácia procesu riadenia vlastnej údržby vrátane spresnenia popisu činností, právomocí a povinností zúčastnených strán
- zefektívnenie organizačnej a personálnej štruktúry oddelenia vlastnej údržby (výmena vedúce oddelenia, zníženie počtu pracovníkov)
- zefektívnenie pracovného času / výkonu
- štandardizácia výkonu preventívnych prác (spracovali a zaviedli sa denné harmonogramy preventívnej údržby na konkrétne miesta s presnou špecifikáciou pracovného postupu, časovej náročnosti, zabezpečenia preventívny počas víkendov a sviatkov)
- zavedenie automatizácie hlásenia požiadaviek na údržbu a manažovania zákazky údržby – interné softvérové riešenie šité na mieru klienta



- optimalizácia skladových zásob a fungovania skladu vlastnej údržby
- denný manažment zákaziek (pracovníci údržby sú povinní odovzdať žiadanky vedúcemu údržby v daný deň výkonu práce)

EMARK s.r.o., Mlynské Nivy 71, 821 05 Bratislava
tel.: +421-2-5564 1106, fax: +421-2-5564 1107
http://www.emark.sk, e-mail: emark@emark.com

Vyjadrenie klienta

„Cítili sme viaceré rezervy, ale nevedeli sme presne kde a koľko vieme ušetriť. Konečne je zadefinovaný plán údržby a údržbári pracujú podľa zadefinovaných plánov a štandardných postupov. Dostavil sa aj finančný efekt vo forme úspor“

MUDr. Marian Petko, MPH
riaditeľ nemocnice

„Optimalizácia vnesla do zabezpečenia údržby poriadok, väčšiu prehľadnosť. Ak potrebujem údržbu, tak nemusím nikam volať ale zadám požiadavku elektronicky, môžem si pozrieť čo sa s požiadavkou deje a kedy ku mne plánujú prísť. Takisto sa zrýchlili – už nemusím toľko čakať a telefonicky urgovať“

Vedúce sestry lôžkových oddelení

Implementácia

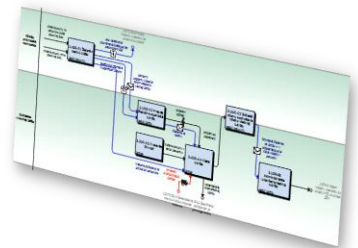
Z dôvodu presnej identifikácie problémov fungovania oddelenia vlastnej údržby (ako i z dôvodu zabezpečenia podkladov) bola vykonaná viacstupňová diagnostika:

- Úvodné stretnutie (dotazníkový rozhovor) s vedúcim údržby ako i vybranými vedúcimi sestrami lôžkových oddelení
- Diagnostika vykazovania práce, záznamovej dokumentácie – žiadanky za mesiac apríl, máj
- Interný audit zameraný na manažovanie práce a samotné fungovanie vlastnej údržby podľa príslušného procesu

Na základe diagnostiky prekonzultovaná s vedením výsledná správa, ktorá obsahovala návrhy riešení. Na základe tohto sme implementovali vybrané návrhy.

Implementované riešenia:

- **Automatizácia hlásenia požiadaviek a manažovania zákazok na údržbe s vlastným reportingom**
- **Procesná a personálna optimalizácia**
- **Optimalizácia pracovného výkonu** (presné popisy prác, preventívny, zadefinované zodpovednosti a povinnosti)
- **Optimalizácia zabezpečenia skladu** (zásoby, objednávanie, vykazovanie, ...)



Efektívnosť riešenia

Zvýšenie efektivity práce niektorých činností

- **vedúceho údržby o cca 600%** – pred optimalizáciou sa vedúci údržby venoval cca až 85% času neefektívnym činnostiam (telefonický zber a zapisovanie žiadaniek, priame nákupy) ale len 15% manažovaniu oddelenia so zameraním na efektívnosť fungovania oddelenia
- **samotných zamestnancov o 350%** - presným zadením práce a presným špecifikovaním požiadaviek na výkon preventívny stúpol priestor na riešenie požiadaviek objednávateľov

Zvýšenie správnosti vykazovania nákladových stredísk cca o 70-80% (automatické priradovanie NS k žiadanke)

Ročná úspora celkových mzdových nákladov vo výške 12 000,- €

Úspora spotrebovaného materiálu o cca 20% (vydávanie materiálu na základe potrieb prác, efektívnosť fungovania skladu)

Riešenia pre lepší manažment.