

Między zgodnością a efektywnością - jak uprościć system zarządzania bez utraty wartości

Patronat honorowy:



Partnerzy:



Monika Partyka
Laboratoryjne.pl

ILE PROCEDUR/INSTRUKCJI JEST W TWOIM SYSTEMIE ZARZĄDZANIA?

**< 30
procedur**

**30-100
procedur**

**> 100
procedur**

SYSTEMY ZARZĄDZANIA MAJĄ TENDENCJĘ DO TYCIA

47%

czasu liderów
na administrację systemową

12%

procedur czytanych
regularnie przez zespół

3x

wzrost obj. dokumentacji
co 5 lat (sr. laboratorium)

*Badanie własne, n=68 laboratoriów akredytowanych ISO 17025 / 15189, 2024-2025

WYMAGANIA DOTYCZĄCE STRUKTURY

podmiot prawny lub określona część podmiotu prawnego,
prawnie odpowiedzialny za swoją działalność laboratoryjną

zidentyfikowane kierownictwo, które ponosi pełną odpowiedzialność za laboratorium

określony i **udokumentowany** zakres działalności laboratoryjnej,
dla której spełniane są wymagania normy ISO/IEC 17025

działalność prowadzona w taki sposób, aby spełnić wymagania normy ISO/IEC 17025, klientów, organów regulacyjnych oraz organizacji uznających → we wszystkich stałych siedzibach laboratorium, w miejscach poza jego stałymi siedzibami, w siedzibach tymczasowych lub mobilnie, lub też w siedzibach Klienta

WYMAGANIA DOTYCZĄCE STRUKTURY

podmiot prawny lub określona część podmiotu prawnie odpowiedzialny za swoją działalność

zidentyfikowane kierownictwo, które ponosi pełną

z tego zapisu wprost wynika konieczność dokumentacji w Laboratorium

określony i **udokumentowany** zakres działalności laboratoryjnej, dla której spełniane są wymagania normy ISO/IEC 17025

działalność prowadzona w taki sposób, aby spełnić wymagania normy ISO/IEC 17025, klientów, organów regulacyjnych oraz organizacji uznających → we wszystkich stałych siedzibach laboratorium, w miejscach poza jego stałymi siedzibami, w siedzibach tymczasowych lub mobilnie, lub też w siedzibach Klienta

TRZY FAZY „PUCHNIĘCIA” SYSTEMU

1

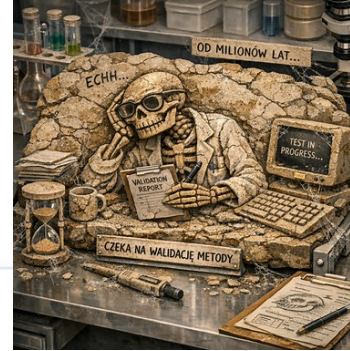
FAZA STRACHU

nowy audit → nowa procedura.
lepiej mieć niż nie mieć.

2

FAZA INERCJI

nikt nie wie, skąd to pochodzi,
ale nikt nie chce usunąć.



3

FAZA FOSYLIZACJI

zawsze mieliśmy taki system.



JESTEŚ ANALITYKIEM CZY ARCHIWISTĄ?



FAŁSZYWY KONFLIKT ZGODNOŚĆ vs EFEKTYWNOŚĆ

MIT:

Norma ISO 17025: 2017

(PN-EN ISO/IEC 17025: 2018-02)

wymaga licznych i drobiazgowych procedur





NADMIAR **NIE** JEST DOWODEM DOJRZAŁOŚCI SYSTEMU CZĘSTO JEST TYLKO HISTORIA STRACHU

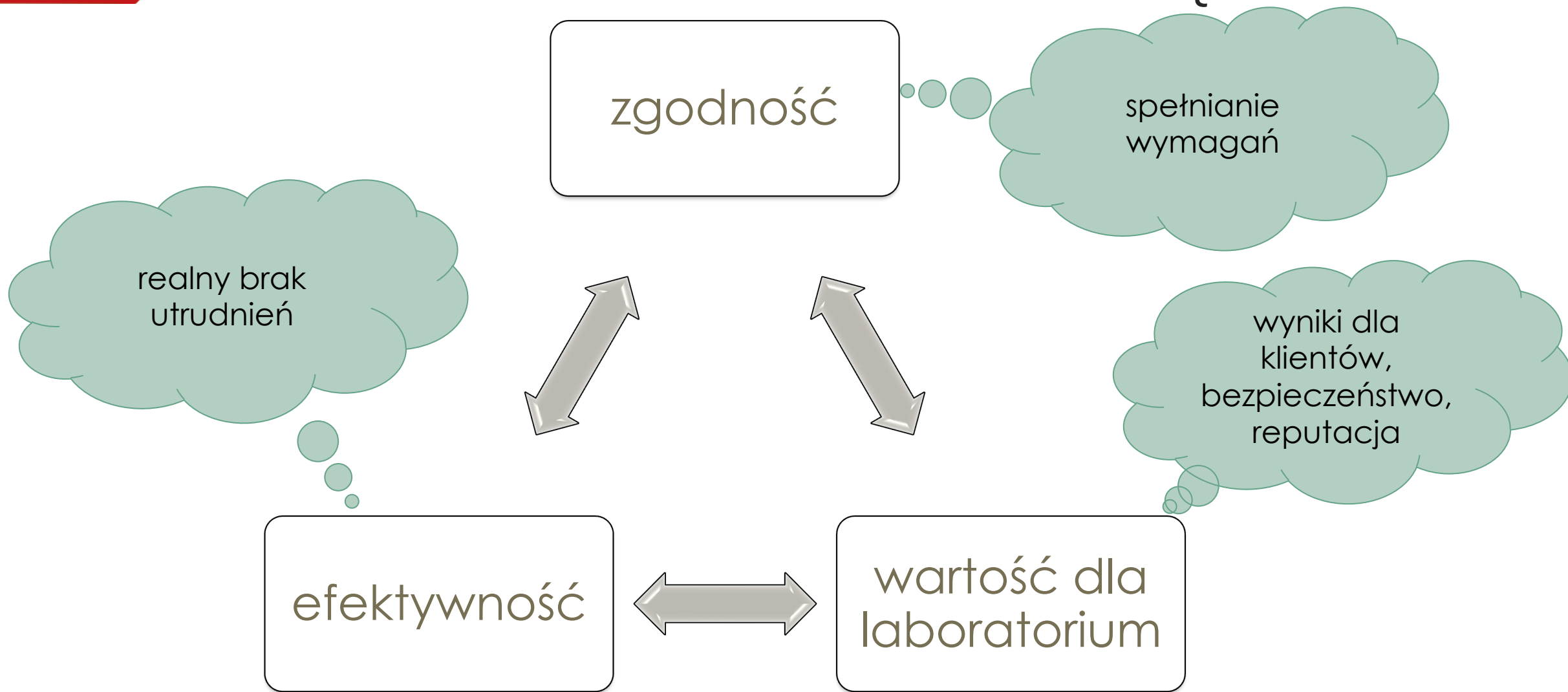
Im bardziej boimy się audytu,
tym bardziej komplikujemy codzienność.



NAJDROŻSZYM ZASOBEM LABORATORIUM
NIE JEST TYLKO APARATURA

JEST NIM CZAS KOMPETENTNYCH LUDZI

TRIADA SYSTEMU ZARZĄDZANIA



RÓWNANIE WARTOŚCI SYSTEMU

wartość
systemu

$$V = \frac{Q \times R}{C}$$

zaufanie
klienta

jakość
wyników

złożoność
systemu



ZGODNOŚĆ ZE STANDARDEM OZNACZA JAKOŚĆ PRACY

co mówi norma

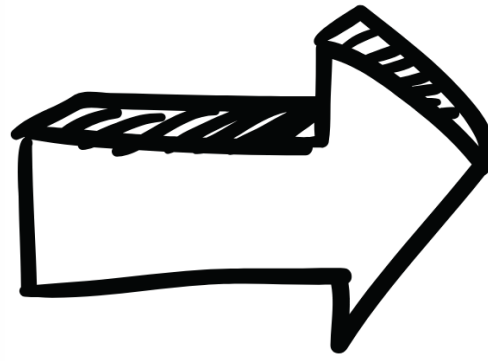
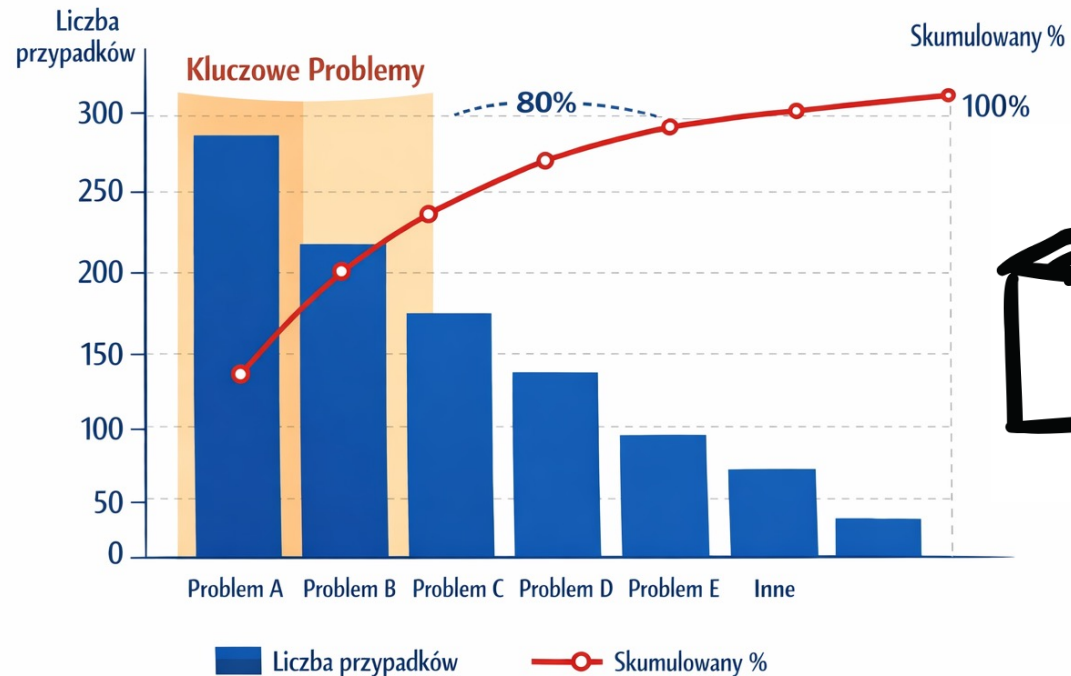
- udokumentuj procedurę
- zaplanuj działania
- monitoruj wskaźniki



CO NAPRAWDĘ MÓWI NORMA?

- wymaga myślenia o ryzyku i szansach
- wymaga zarządzania bezstronnością w sposób ciągły
- wymaga **kompetencji, autoryzacji i monitorowania**
- nie narzuca jednego *ślusznego* formatu dokumentacji

DIAGRAM PARETO

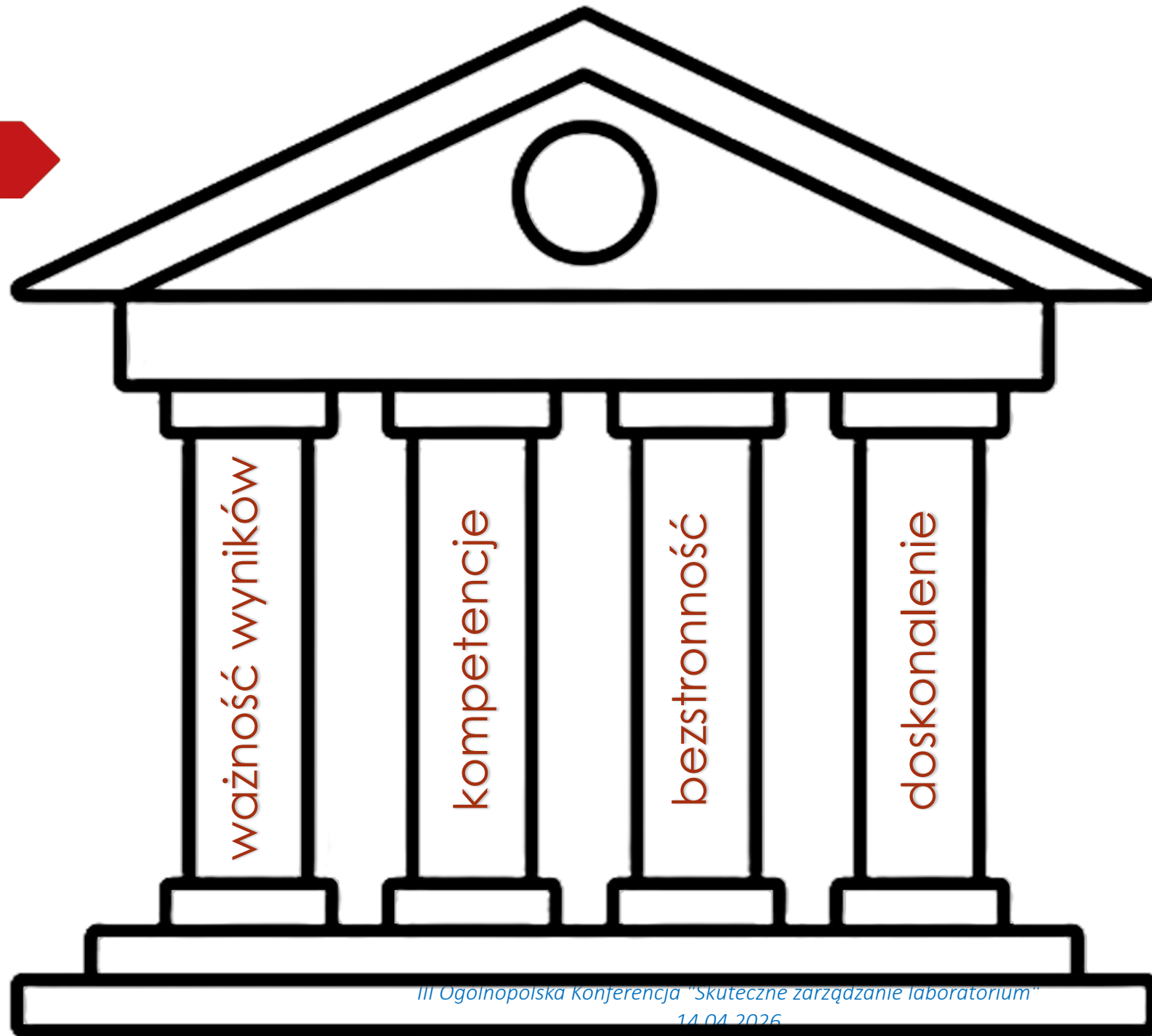


20% procedur	80% procedur
20% wartości	80% wartości



PROCEDURY ZOMBIE = dokumenty, które żyją tylko w trakcie auditu

FILARY



FILARY

nie pytaj:
jak dodać kolejny zapis?

zapytaj:
jak zapewnić dowód, decyzję
i spójność najmniejszym
sensownym wysiłkiem?



CO NAPRAWDĘ MÓWI NORMA?

Jeżeli dwa rozwiązania dają tę samą spójność, nadzór i dowód działania, wybieraj **prostsze**

Laboratorium ma być **kompetentne i konsekwentne**,
a nie heroicznie przeładowane

CZERWON

duplikaty zapisów i danych

podpisomani

audyt t

szkolenia tylko „pro-forma”

nadmiar KPI które nic nie wnoszą

ie wiedzy plemiennej

PLUS
wyjątki od reguły – co niejako jest regułą

CO „CHRONI” LABORATORIUM

KOMPETENCJE

zamiast planu
szkoleń

ZROZUMIENIE PROCESU

dlaczego robimy
to, co robimy?

Procedura chroni przed
przewidywalnym.
Myślenie chroni przed
nieprzewidywalnym.
Oba są potrzebne.

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

PERSPEKTYWA

buduję katedrę!

112

rozłupuję kamień!

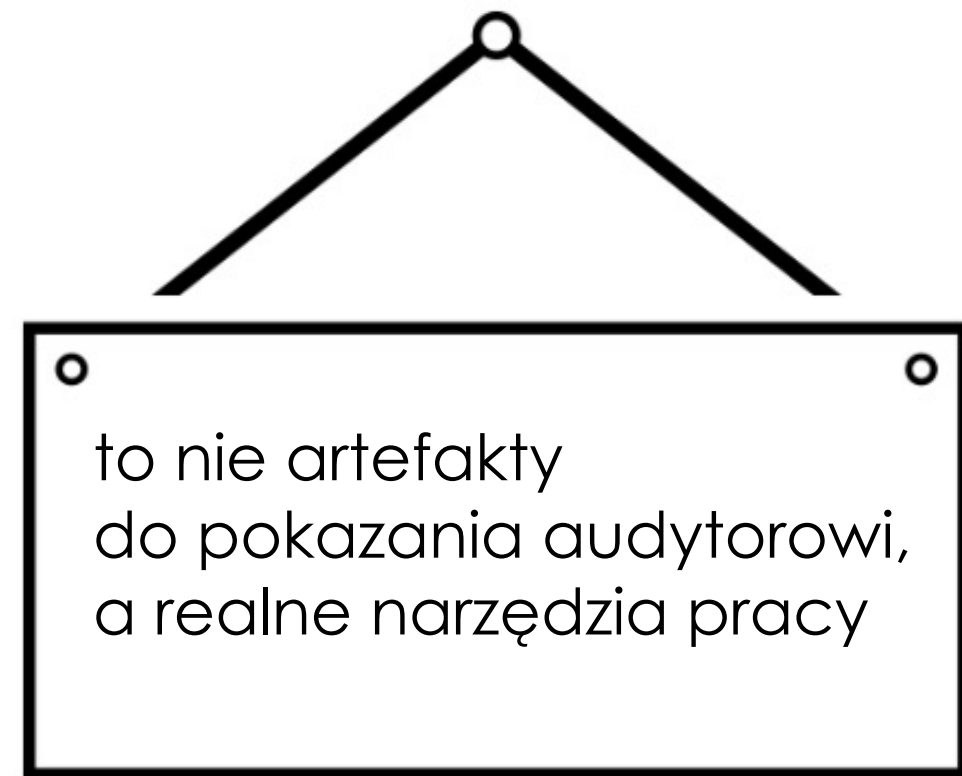
co robisz?



Kultura zjada strategię na śniadanie

Peter Drucker

KULTURA ZJADA PROCEDURY NA ŚNIADANIE





KULTURA ZJADA PROCEDURY NA ŚNIADANIE

liderzy modelują zachowania

tłumacz „dlaczego”, nie tylko „jak”

niezgodność to dane, informacja o tym, że coś w systemie nie działa

upraszczaj **z** zespołem, nie **dla** zespołu



NARZĘDZIA i POMOCY

matryca wartości
dokumentów

5 x dlaczego dla
procedur

KPI odczytów
dokumentów

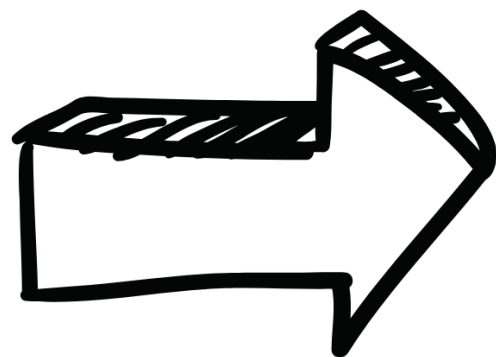
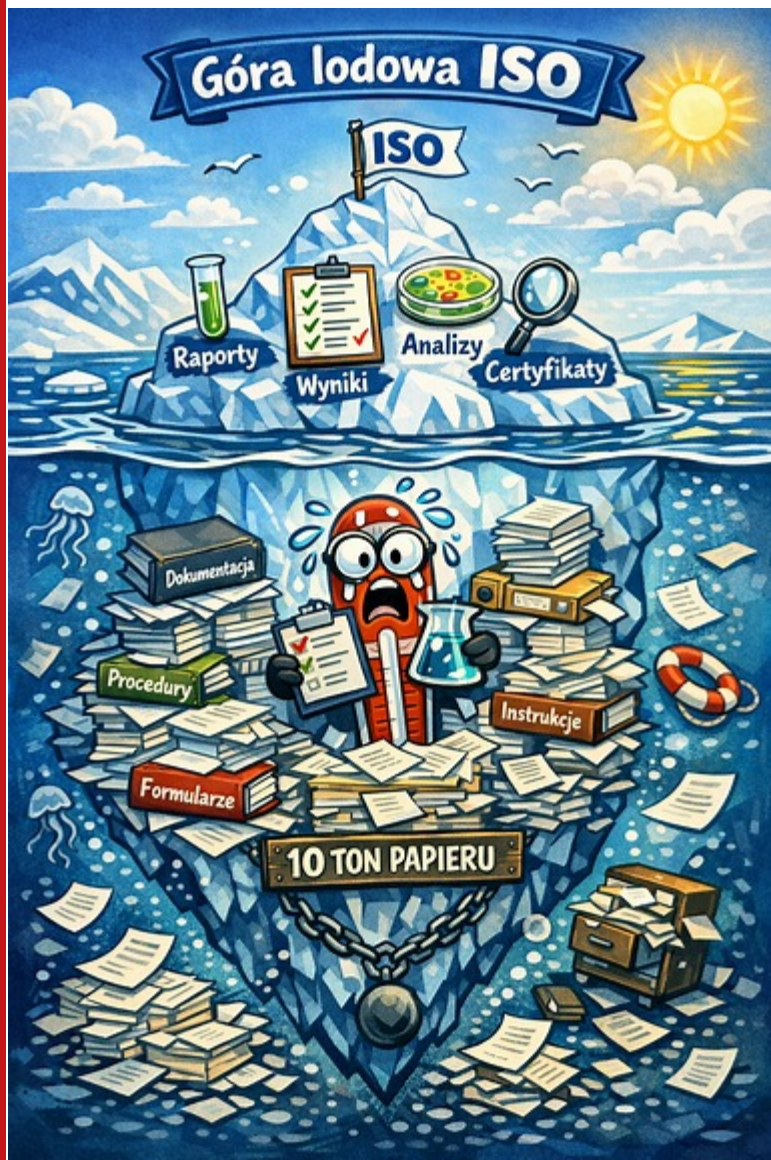
shadow audit

anonimowe
głosowanie – top3
dokumentów, które
przeszkadzają
Zespołowi

a może procedura
w formie
diagramu?

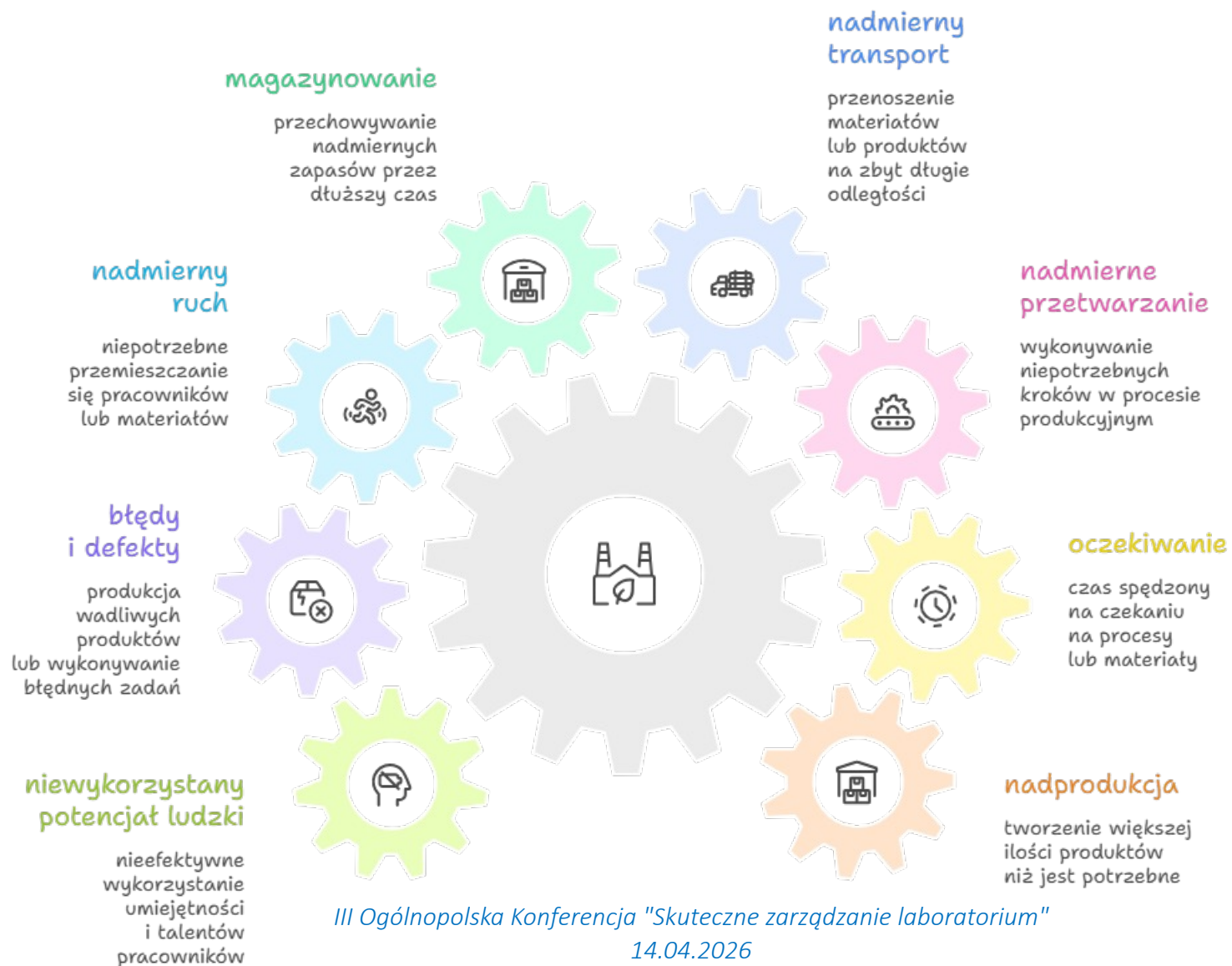
cyfryzacja

SYSTEM TO NIE TYLKO DOKUMENTY



**MARNOTRAWSTWA
W LABORATORIUM**

MARNOTRAWSTWA W LABORATORIUM



III Ogólnopolska Konferencja "Skuteczne zarządzanie laboratorium"
14.04.2026

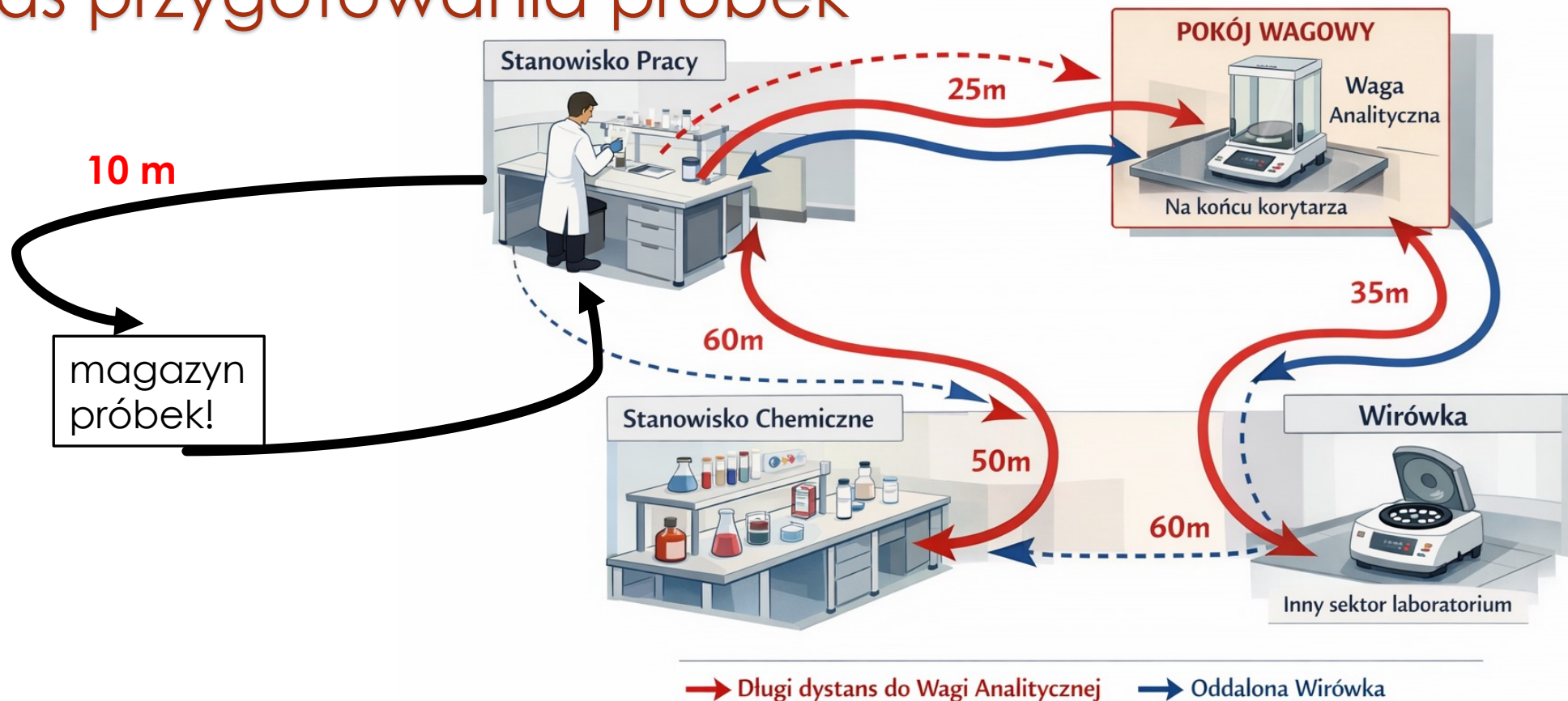
DIAGRAM SPAGHETTI TANIEC Z PRÓBKĄ



III Ogólnopolska Konferencja "Skuteczne zarządzanie laboratorium"
14.04.2026

JAK LICZYŁAM KROKI?

diagram ruchu analityka
podczas przygotowania próbek



JAK LICZYŁAM KROKI?

drobne zmiany:

1. przeniesienie wagi
2. wprowadzenie małej wirówki nablátowej
3. zastosowanie zasady 5S: każdy odczynnik i pipeta mają swoje wyznaczone, opisane miejsce

- ➔ czas przygotowania serii spadł o 35%
- ➔ mniejszy ruch to mniejsze ryzyko kontaminacji krzyżowej i błędów wynikających z rozproszenia uwagi



JAK LICZYŁAM KROKI?

Efektywność to eliminacja kroków,
które nie dodają wartości klientowi

*Klient płaci za wynik na raporcie,
a nie za to, że Twój pracownik ma świetną kondycję
od biegania po schodach*

CZY TO SIĘ OPŁACA?

$$L = \gamma \times W$$

liczba próbek
w procesie

czas przejścia
próbki przez
laboratorium

przepustowość = średnia liczba
próbek skończonych
w jednostce czasu

AUTOMATYZACJA

„wszystkiego, co powtarzalne”

potrzebne formularze

AI

elektroniczny obieg
dokumentów



WSKAŹNIK BIUROKRACJI

czas spędzony na
wypełnianiu
dokumentacji
(administracja)

jeśli $BF > 30\%$, to....???

$$WB = \frac{t_{admin}}{t_{total}} \times 100\%$$

całkowity czas pracy

ANALIZA RYZYKA

nie buduj na strachu!

Niczego w życiu nie należy się bać,
należy to tylko zrozumieć



NIE MOŻESZ CHRONIĆ WSZYSTKIEGO NARAZ. MUSISZ MĄDRZE WYBIERAĆ SVOJE BITWY



krytyczne ryzyka wymagające natychmiastowej akcji

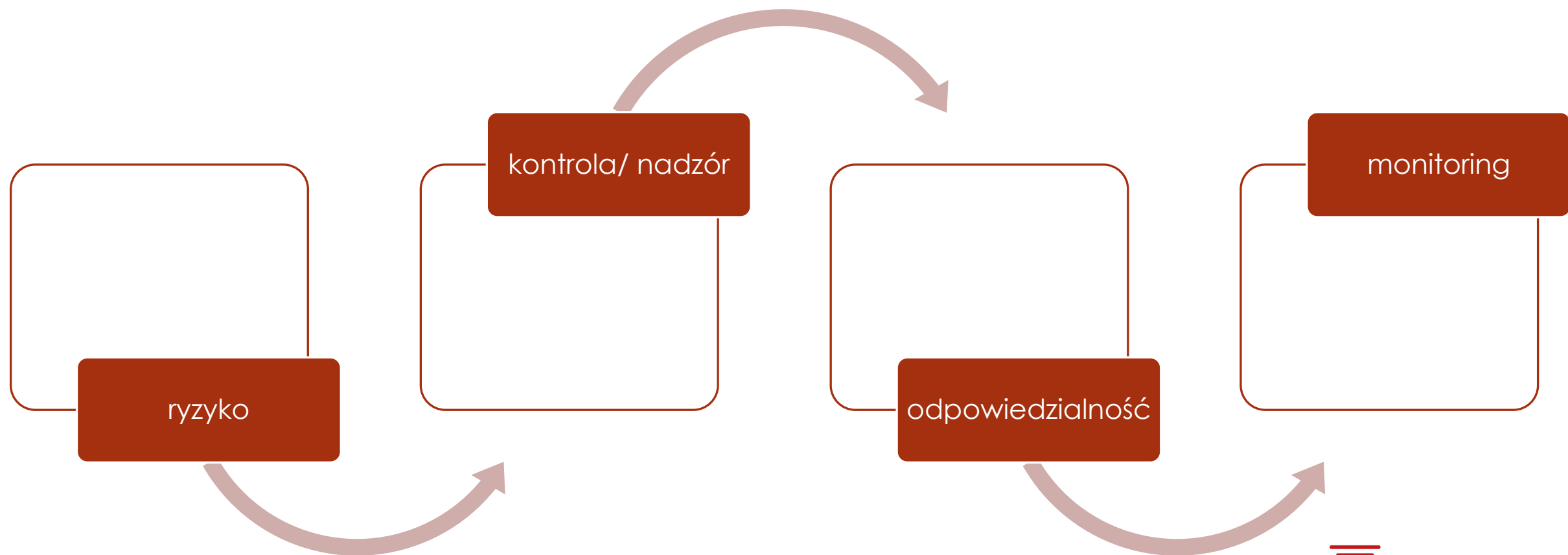
...



wszystkie potencjalne problemy

NIE IDZIEMY NA ŁATWIZNĘ

uproszczenie ma być logiczne i świadome, a nie przypadkowe



JESTEŚ ANALITYKIEM CZY ARCHIWISTĄ?



w niektórych laboratoriach
system zarządzania
jest tak rozbudowany,
że gdyby wybuchł pożar,
nikt by nie uciekał
bez wypełnienia formularza
Zgłoszenie incydentu termicznego
w trzech kopiach



NAJLEPSZY SYSTEM ZARZĄDZANIA TO TAKI,
KTÓREGO LUDZIE UŻYWAJĄ

Między zgodnością a efektywnością - jak uprościć system zarządzania bez utraty wartości

Patronat honorowy:



Partnerzy:



Monika Partyka
Laboratoryjne.pl