

Lean samenwerking in de textielbranche, een krachtig instrument voor procesverbetering

foto: Paul Nicolaas

Het Catharina Ziekenhuis te Eindhoven en CleanLease zijn in begin 2014 een unieke samenwerking aangegaan. Al ruim 30 jaar besteedt het Catharina Ziekenhuis haar textielbeheer uit aan CleanLease. Beide organisaties hanteren Lean Management om processen te optimaliseren. Recent gingen zij nog een stap verder, door het gehele proces gezamenlijk met behulp van Lean technieken te optimaliseren.

Al meer dan 100 jaar is CleanLease gespecialiseerd in het reinigen en verhuren van hoge kwaliteit textiel in de gezondheidszorg en hospitalitymarkt in Nederland en België. In 2012 is CleanLease gestart met een integrale aanpak van Lean Management vanuit de ambitie om samen met de klant de kwaliteit van processen te verhogen en kosten te verlagen. Het Catharina Ziekenhuis is een van deze klanten. Vanuit haar strategisch programma Gestroomlijnd Werken is ook Catharina Ziekenhuis al enkele jaren actief met Lean Management.

Lean in de keten

Lean Management is ontstaan in de automobiellindustrie en door het grote succes overgenomen door andere sectoren waar productielogistiek een belangrijke rol speelt. Inmiddels wint Lean Management terrein in de textielbranche maar ook binnen de gezondheidszorg. Lean management komt neer op een continue verbetering van processen. Waarbij steeds één vraag centraal staat: Welke activiteiten voegen waarde toe in het proces?

In de unieke samenwerking tussen CleanLease en het Catharina Ziekenhuis zijn daarbij niet beide organisatieprocessen separaat bekeken, maar is de gehele keten

geanalyseerd. Het project: Lean in de keten, is geleid door een verbeterteam dat bestond uit een mix van mensen van het Facilitair Bedrijf van het ziekenhuis en de productie van CleanLease.

Probleembeschrijving

Het Catharina Ziekenhuis maakt gebruik van eigen OK-pakken. Deze pakken worden door medisch personeel gebruikt in de operatiekamer om aansluitend gewassen en weer uitgeleverd te worden door CleanLease.

Om onduidelijke redenen ontstonden er op schijnbaar willekeurige momenten tekorten in de voorraad schone OK-pakken. Dit leidde tot noodmaatregelen bij beide partijen; extra pakken in roulatie brengen door Catharina Ziekenhuis en het verkorten van de wascyclus naar 24 uur (voorheen 48 uur) door CleanLease. Het doel van het project was dan ook om het logistieke proces van de OK-pakken te analyseren en te optimaliseren, zodat er nooit een tekort aan schone OK-pakken ontstaat.

Werkwijze

Het verbeterteam heeft het proces van de OK-pakken gevisualiseerd met behulp van de waardeestroom analyse. Dit Lean-instrument geeft snel inzicht in de activiteiten, doorlooptijd, bewerkingstijd en verspillingen in een proces. In een stroomschema zijn de activiteiten van het proces in de juiste volgorde gezet en daarbij is aangegeven of de activiteit waarde toevoegt of niet.

In de onderzoeksfase van het project zijn verschillende metingen verricht door het verbeterteam. Zo is er gemeten hoeveel OK-pakken er in omloop zijn door middel van scanningen, is gekeken naar uitstroom

binnen het proces en is ook gekeken naar de rol van de mens door het proces fysiek na te lopen (in Lean termen noemen we dat de 'Gemba walk' [Hendriks, 2014]).

Het resultaat

Uit de onderzoeksresultaten zijn verschillende conclusies getrokken. In het proces zat een uitstroom van versleten OK-pakken, die in omvang weliswaar bekend was, maar niet direct werd gesuppleerd. Als de eigen maat kleding niet meer beschikbaar was, werd één maat groter gekozen, zonder melding te maken van tekorten van bepaalde maten. Daardoor bleek de maatverdeling van de pakken suboptimaal. Het aantal benodigde OK-pakken was in het verleden vastgesteld op basis van de toenmalige productie. In het proces zat geen trigger waarmee het aantal pakken in roulatie bijgestuurd werd op basis van de variatie in de productie. Door deze oorzaken structureel weg te nemen, is de gehele keten structureel verbeterd.

Door alle OK-pakken te registreren en de data regelmatig te analyseren is volledige grip op het proces en is de kwaliteit geborgd.

Conclusie

Lean Management is gericht op toegevoegde waarde binnen een proces. Samenwerking tussen klant en leverancier stimuleert Lean in de keten. Door te investeren in verbetertrajecten in combinatie met de klant kan de leverancier iets extra's bieden en in de textielbranche het verschil maken. Het resulteert niet alleen in financiële voordelen maar het stimuleert ook de teamgeest van het partnership. In dit geval kijken beide partijen dan ook terug op een succesvolle samenwerking en denken ze na over een vervolgend verbetertraject.