

Om op economisch en concurrentieel vlak performant te blijven, moeten de bedrijven steeds naar nieuwe manieren zoeken om de kosten en uitvoeringstermijnen te beperken, zonder in te boeten aan kwaliteit. Zelfs wanneer er conceptuele en technische optimalisaties voorhanden zijn, mag men niet vergeten dat een organisatorische optimalisatie eveneens een belangrijke invloed kan hebben op deze drie factoren (kosten, termijnen en kwaliteit). Hierbij komt het *lean* bouwen van pas. Deze methode – die zijn oorsprong vindt in de auto-industrie – staat immers voor het ‘bouwen zonder verspilling’.

Lean bouwen

Ondanks alle beheermethodes en digitale hulpmiddelen die vandaag de dag door de bouwbedrijven gehanteerd worden, stelt men op alle niveaus **inefficiënties en verspillingen** vast die de bouwbedrijven maar moeilijk kunnen identificeren en wegwerken. Studies hebben zelfs aangetoond dat tussen de 25 en 50 % van de bouwkosten toe te schrijven zijn aan verspillingen en aan het inefficiënt inzetten van personeel, materiaal en machines.

Teneinde een nieuwe **managementfilosofie** te ontwikkelen die een antwoord biedt op deze problemen, worden er sinds meer dan twintig jaar wereldwijd onderzoeken gevoerd. De hieruit voortvloeiende resultaten hebben onder meer geleid tot de ontwikkeling van tools die reeds sinds enkele jaren over de hele wereld en in België in concrete projecten gebruikt worden.

Deze tools worden gebruikt in het kader van het *lean* bouwen dat men

kan beschouwen als een managementfilosofie die gericht is op het **creëren van waarde** voor de klant in alle bedrijfsprocessen op lange termijn en dit, door de **eliminatie van verspillingen**. De filosofie wordt gedragen door de hele organisatie: de werknemers worden **geresponsabiliseerd** en hierbij ondersteund door het management. Een aantal **lean-tools** vergemakkelijken deze manier van plannen en samenwerken met het oog op een **continue verbetering**.

Vornoemde verspillingen kunnen als volgt onderverdeeld worden:

- de **wachttijden** ten gevolge van bijvoorbeeld het niet-beschikbaar zijn van het materieel of de materialen
- de **onnodige verplaatsingen** van de arbeiders op de werf
- het uit uitvoeringsfouten resulterende **rework** (niet-opgeleverde werken, niet-naleven van toleranties ...)
- het **bijhouden van voorraad** en de financiële impact ervan
- het **logistieke beheer** (transport)

- de **overproductie** (uitvoering van meerwerken zonder toestemming van de klant, talloze vergaderingen en rapporten ...)
- het **teveel aan processtappen** (overdaad aan controles ...).

In het kader van het *lean* bouwen werden er reeds verschillende beheermiddelen ontwikkeld om deze verspillingen te identificeren, te beperken of zelfs te elimineren, zoals onder meer *Value Stream Mapping*, *Last Planner System*, *Design & Build*, *BIM*, *5S*, *Just in Time* en visueel management.

Voor meer informatie hieromtrent kunt u terecht bij de afdeling Beheer en kwaliteit via het volgende adres: gebe@bbri.be.

Afdeling Beheer en kwaliteit, WTCB

Dit artikel werd opgesteld in het kader van het 'Opticost'-project met de financiële steun van Wallonië.



Voorbeeld van het gebruik van visueel management en de 5S-methode om de opslagzone op de werf beter te organiseren. De circulatiezones worden aangeduid door de pijlen.

Voorbeeld van een resultaat van de *lean*-methode

Bouwbedrijf NCN

(Boulogne-sur-Mer, Frankrijk, 250 personen)

Tijdens de plaatsing van bekistingsplaten heeft men door middel van een *Value Stream Mapping*-analyse een verspilling van 35 % kunnen vaststellen. Om hieraan te verhelpen, werd de materieelstroom in samenspraak met de ploegbazen herzien en de opeenvolging van de taken geoptimaliseerd. Zo werden de wachttijden weggewerkt en verliep de plaatsing van de platen 20 % sneller en vlotter doordat ze beter beheerd werd.