



Feit of fabel? Twee misvattingen over *lean* in de bouwsector uitgeklaard

In dit artikel worden twee grote misvattingen over *lean* in de bouwsector weerlegd. De *lean*-methode betekent namelijk veel meer dan alleen maar stickertjes plakken en is waardevol voor ieder bouwbedrijf, ongeacht de grootte of activiteit.

B. Coemans, ing., senior hoofdadviseur, afdeling 'Beheer en kwaliteit', WTCB

Fabel 1: *lean* is *lean* plannen

De *lean*-methode is aan een sterke opmars bezig in de bouwsector. Op sociale media pakken bouwbedrijven uit met het succes van *lean*-planning, er is een uitgebreid aanbod aan *lean*-opleidingen te vinden en er verschijnen heel wat artikels over het onderwerp in diverse media.

Bij de term '*lean*' wordt er vaak spontaan gedacht aan vele **gekleurde post-its** die op een muur geplakt worden. Zo is de term 'stickertjesplanning' ontstaan, een naam die deze techniek weinig eer aandoet.

De perceptie dat '*lean*' staat voor '*lean* plannen' is begrijpelijk maar onjuist.

Begrijpelijk ...

Het is meermaals bewezen dat bouwbedrijven **20 % tot 30 % sneller bouwen** door de toepassing van een

1 *Lean*-planning in een werfkeet.



lean-planning. Daardoor is *lean* plannen veruit de **populairste *lean*-techniek** bij bouwbedrijven. De onderaannemers worden dan vaak verzocht om hieraan mee te werken. Dit is voor hen dikwijls de eerste en enige kennismaking met *lean*.

... maar onjuist

Lean plannen is slechts één van de **vele *lean*-technieken** (zie de [WTCB-Dossiers 2019/3.7](#) en [2016/3.16](#)).

Bij *lean* plannen stellen partners samen de planning op. Hierbij ligt de focus op een betere samenwerking en het maken van goede afspraken om tot een **betrouwbare planning en voorspelbare uitvoering** te komen. Deze techniek wordt momenteel voornamelijk toegepast in de uitvoeringsfase, waarbij de verschillende partners in de werfkeet post-its op planvellen plakken (zie afbeelding 1). Maar deze techniek kan eigenlijk overal toegepast worden waar mensen samenwerken, dus ook op kantoor of in een magazijn.

Besluit

De *lean*-filosofie omvat veel meer dan alleen maar *lean* plannen. Het is een globale aanpak die gebaseerd is op een hele reeks tools.

Definitie van *lean*

Lean is een **managementfilosofie**, gericht op het creëren van **klantwaarde** (zowel voor de eindklant als voor collega's en bouwpartners), die streeft naar een **vraaggestuurde, vlotte doorstroming** in alle bedrijfsprocessen (waardestromen), door continu te **verbeteren**. Deze manier van werken en denken zet **respect voor mensen** voorop en wordt ondersteund door verschillende ***lean*-technieken**.

Fabel 2: *lean* is alleen interessant voor grotere bouwbedrijven

Wat wordt er precies verstaan onder 'grotere bouwbedrijven'? Groot op basis van het aantal werknemers, de grootte van de uitgevoerde opdrachten of de grootte van de behaalde omzet? Of gaat het eerder om 'algemene aannemingen', omdat deze vaak zowat alle bouwberoepen in het totale project coördineren?

Hoe dan ook, de perceptie dat *lean* alleen interessant is voor grotere bouwbedrijven, is begrijpelijk maar onjuist. We benaderen deze stelling op twee manieren.

Eerste benadering

In een eerste benadering gaat het over de **samenwerking van verschillende bouwpartners in een projectomgeving**.

Begrijpelijk ...

Het is vaak de hoofdaannemer die beslist om bepaalde *lean*-technieken (zoals *lean*-planning) toe te passen bij de uitvoering van een project. Hij zal dan ook vragen (of opleggen) dat bouwpartners (in eerste instantie onderaannemers) dit ook doen. Het succes van de *lean*-aanpak in een projectomgeving neemt immers toe wanneer alle bouwpartners (dus ook ontwerpers, studiebureaus, opdrachtgevers ...) deze volgen.

... maar onjuist

De bouwpartners zien in eerste instantie vaak alleen de voordelen voor de hoofdaannemer, maar zijn zich onvoldoende bewust van hun **eigen voordelen**, zoals minder fouten, een snellere oplevering en betere afspraken.

Tweede benadering

In een tweede benadering gaat het over de **toepassing van *lean* in alle bedrijfsprocessen**: klantencontact, offertefase, contractvorming, werkvoorbereiding, aankoop, facturatie ... en natuurlijk ook de uitvoering (zie afbeelding 2).

Begrijpelijk ...

Wanneer een procedure of werkmethode verbetert, heeft dat vaak invloed op meerdere mensen en projecten. Hierdoor hebben verbeteringen bij grotere ondernemingen meer effect. Grote bedrijven beschikken meestal ook over



2 Continu verbeteren in alle bedrijfsprocessen, in elk bouwbedrijf.

de nodige middelen om *lean*-managers aan te stellen, wat bij kleinere bedrijven niet altijd het geval is.

... maar onjuist

Door hun vlakke structuur hebben kleinere bedrijven vaak kortere communicatielijnen. Daardoor zijn ze meestal veel **wendbaarder**, kunnen ze korter op de bal spelen en sneller en meer verbeteringen doorvoeren. Vele werkmethode die ad hoc ontstaan zijn, bieden een enorm potentieel om te verbeteren. De *lean*-filosofie gaat vooral over de mindset om **steeds te willen verbeteren**, die ingebakken zit bij alle werknemers en in de bedrijfscultuur. Daarbij maakt de grootte van het bedrijf weinig uit.

Besluit

De *lean*-methode biedt tal van opportuniteiten om te verbeteren, ongeacht de grootte van het bedrijf. ◆

Meer weten over *lean*?

Neem dan contact op met de afdeling 'Beheer en kwaliteit' van het WTCB via gebe@bbri.be.

Download ook onze [monografie over *lean* bouwen](#).