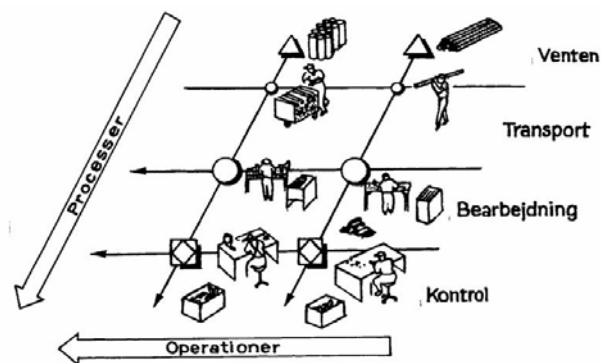


## Proces og operationer

Shingo påpeger, at det er vigtigt at sondre mellem proces og operationer. Mange ser - hævder han - blot operationer som en nedbrydning af processen, men det er helt forkert. Han viser, hvordan de to fænomener eksisterer på hver sin akse, idet operationerne så at sige føder processen - eller måske snarere den anden vej rundt - processen trækker på operationerne.



I den seneste tid har jeg tumlet med dette, dels til et nyt kursus, dels til min nye bog om Louise, idet jeg begge steder har forsøgt at gå dybere ned i denne forståelse af byggeprocessen med afsæt i den nye forskning inden for Lean Construction.

På det nye kursus, stillede jeg spørgsmålet: *Hvad er et projekt?* Vi arbejder jo alle med projekter, så måske var det godt at vide, hvad projektet egentlig er for et fænomen. Svaret er ikke helt let, især hvis det skal være generelt. Der kom mange gode udsagn, for eksempel at et projekt er afgrænset i tid og rum, at det har et specifikt mål, at det har sin egen organisation og meget mere.

Stop lige her og tænk selv over din definition.

Alle de udsagn, jeg fik, var alle sammen rigtige, men det var jo mest noget om, hvad der er karakteristisk for projektet, ikke hvad det er i sig selv.

Jeg forsøgte derfor i samme anledning at skrive min egen opfattelse, og nåede til, at et projekt er "en afgrænset proces, der skaber værdi for klienten og som trækker på operationer i et komplekst univers."

Ikke den mest elegante formulering, men dog en start. De, der kender min måde at tænke på, vil se, at formuleringen både indeholder flow - proces, og kompleksitet, de to centrale elementer i min forståelse af projektet.

Overvejelserne gav mig imidlertid anledning til at tænke lidt videre. Det er processen, der skaber værdien - ikke operationerne - men det er operationerne, der udløser omkostningerne. Igen så Shingo rigtigt.

Vi skal optimere processen, det vil sige værdiskabelsen, mens vi skal reducere omkostningerne; dels ved at fjerne de unødige operationer, dels ved at effektivisere dem, der bliver tilbage.

Det lyder så logisk, men er det det, vi gør?

*Sven*

*Trimmede Tanker* © er en medlemsservice til medlemmer af foreningen Lean Construction-DK. Forfatteren er Sven Bertelsen, der ca hver anden uge sender et brev om et emne af særlig interesse for vores medlemmer. Brevene udtrykker Svens personlige meninger, som ikke nødvendigvis er foreningens. Kommentarer til brevene bør derfor sendes direkte til Sven på [sven@bertelsen.org](mailto:sven@bertelsen.org)

Vi sender *kun* brevene til medlemmer af LC-DK, men flere medarbejdere hos en medlemsvirksomhed kan godt komme på mailinglisten. Brevene lægges samtidig som filer til download på foreningens hjemmeside for medlemmer: <http://www.leanconstruction.dk/10968>. Først efter ca 6 måneder lægges brevene på den åbne hjemmeside.

Anmodning om at komme på listen sendes til foreningens sekretær Gry Nelson:  
[gry.nelson@teknologisk.dk](mailto:gry.nelson@teknologisk.dk)

Kortere citater kan ske med angivelse af kilde, brug af større dele eller hele brevet skal aftales med forfatteren.