



Competent

Container

Wie processen wil managen moet van alle markten thuis zijn én goed in z'n competenties zitten. Dat is de indruk die blijft hangen na een rondje vacatureteksten. In een advertentie voor een procesmanager in de markt van welzijn en geluk, bijvoorbeeld, werden competenties verlangd als: sensitiviteit, overtuigingskracht, onderhandelen, samenwerken, communiceren, creativiteit en resultaatgerichtheid.

Tja, dat zijn competenties die een dame van lichte zeden ook goed kan gebruiken. Daaruit blijkt maar weer eens de makke van competenties. Het zijn containerbegrippen, waar iedereen in kwijt kan wat hij belangrijk vindt. Daardoor worden ze grenzeloos en dus betekenisloos. Dat is jammer, want we hebben een doelgerichte beschrijving van zulke competenties wel nodig – zowel voor de individuele beoefenaar van het vak, als voor de ontwikkeling en borging ervan.

Vergelijking

Ter vergelijking: *projectmanagement* is een uitgebreid gedocumenteerd vak. Er wordt veel over gepubliceerd, er bestaan verschillende, onderling concurrerende methodieken die met certificering streng worden bewaakt. En ook wie niet op cursus is geweest weet meestal wel, dat projecten

gefaseerd zijn, dat ze een duidelijk begin en eind hebben en dat je ze stuurt op tijd, geld en kwaliteit.

Bij *procesmanagement* moet je echter veelal uitleggen wat je bedoelt en vooral ook niet bedoelt. Dat het niet gaat om juridische processen, bedrijfsprocessen, chemische processen, industriële procestechniek, maar om, eh... Van procesmanagement zijn veel definities en benaderingen in omloop waarmee we ongeveer, maar niet helemaal, hetzelfde bedoelen – interactief beleid, de brede belangenbenadering, MGA, coproductie van beleid, gedeelde besluitvorming, strategisch omgevingsmanagement, publieke beleidsbemiddeling, proceskunst, procesregie... Veel professionals vinden het lastig om een procesaanpak in een offerte te verwerken, want hoe maak je nou in- en overzichtelijk voor je opdrachtgever wat je dan doet? Een opdrachtgever wil geen proces, denken ze, maar een concreet resultaat – en dan moffelen ze de procedures maar weg in eigen geïnvesteerde tijd en dus een lager rendement, of in meerwerk.

Drie

Professionaliteit komt in drieën: je bent vaardig in je vak, en je kunt vertellen hoe de toepassing daarvan de doelen van je opdrachtgever en je eigen organisatie dichterbij brengt. Dat vergt een helder beeld van de competenties die je op de mat moet brengen, alsmede hun toepassing in de context van de vraag van de opdrachtgever en de belangen van de eigen organisatie.

Wat ons betreft zijn die competenties gerelateerd aan de drie aangrijpingspunten voor procesmanagement. Ze moeten dus helpen om draagvlak én draagkracht te realiseren voor het ontwikkelen van ideeën, het opruimen van obstakels en het totstandbrengen van besluiten.

Hoe

Het komt er daarom op aan dat je aan je opdrachtgever laat zien *hoe* jouw samenwerken, overtuigen, onderhandelen, communiceren, inspireren etc. draagvlak en draagkracht oplevert voor wat hij wil. En dat je aan je baas vertelt *hoe* je organisatie daar wijzer van wordt.

“Hoe doe je dat?” en “hoe deed je dat?” nodigen veel meer dan een *wat*-vraag uit, te vertellen over een methodiek. Hoe meer professionals uitwisselen over *hoe* ze te werk gaan en gingen, des te beter raakt die methodiek beschreven. ‘t Veronderstelt wel dat die professionals een metacompetentie delen: het vermogen te reflecteren op het eigen handelen en de effecten daarvan. En dat ze tijd en ruimte krijgen om dat vermogen te benutten. Maar in organisaties die borging van professionaliteit serieus nemen, spreekt dat (niet) vanzelf, toch?

(140413)