

Kunstmatig

...en gecultiveerd

De vorige keer schreef ik dat je vaak wat hebt uit te leggen als je procesmanagement wilt toepassen. Projectmanagement lijkt breder geaccepteerd en makkelijker te legitimeren. Procesmanagement komt daarmee vergeleken over als schieten op een bewegend doel vanuit een auto die op een zandweg rijdt. Overtuig je klant, opdrachtgever en procesdeelnemers er dan maar eens van dat je een redelijke kans hebt, raak te schieten...

Naar aanleiding van dat stukje tweette Jaap Meindersma dat hem de digitale verdeling tussen projecten en processen nogal kunstmatig en gecultiveerd lijkt. Dat zette aan tot nadenken. Vind ik die verdeling ook kunstmatig? En wordt ze gecultiveerd? Voor een antwoord op die vragen heb ik iets meer dan 140 tekens nodig.

Definitie

Wie streng in de leer is definieert een project als uniek, eenmalig, sectoroverstijgend, met een duidelijk begin en einde, met een helder gespecificeerd resultaat en dito middelen. Er zijn niet veel klussen die hieraan voldoen en organisaties hebben daarom meestal veel minder projecten (maar nooit minder projectleiders) dan ze denken. Ik heb het dan ook liever over de methode van projectmatig werken – die kun je immers op allerlei klussen loslaten. Doorgaans met veel profijt omdat het 't

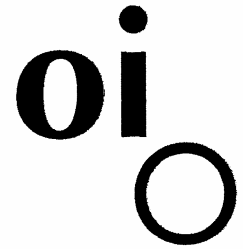
werk helder structureert waardoor je resultaatgericht en met een helder beeld van begin en einde tempo kunt maken.

Er zijn echter omstandigheden waarin projectmatig werken even niet functioneert. Bijvoorbeeld als er tussen jou en je opdrachtgever onduidelijkheid ontstaat over de resultaten die je geacht wordt te behalen. Of als je opdrachtgever sneller resultaat verlangt tegen gelijkblijvende kosten. Of als er een nieuw college van B&W aantreedt waarin niemand meer van jouw project lijkt te houden. Dan heeft het geen zin om ijzerenheilig door te gaan met projectmatig werken.

Uitkomst

Procesmanagement kan dan uitkomst bieden – het inrichten en onderhouden van samenwerking tussen personen en partijen om draagvlak én draagkracht te verkrijgen voor doelen en resultaten die je wilt realiseren. Methoden en technieken van procesmanagement kunnen helpen om weer overeenstemming te krijgen met je opdrachtgever over de beoogde resultaten, nieuwe afspraken te maken over wat je oplevert tegen welke kosten, nieuwe sponsors te krijgen voor een eventueel herzien project.

Op de keper beschouwd kan procesmanagement helpen om onzekerheid en instabiliteit in een klus positief om te draaien en er nieuwe kansen en mogelijkheden van te maken. Soms lijken proces- en projectmanagement inderdaad kunstmatig tegenover elkaar te staan. En als metafoor kan dat nuttig zijn, want wie doet wat hij deed, houdt wat hij had. Daarom is het soms nuttig om expliciet te markeren dat je even uit een ander vaatje moet



www.oio.nl

tappen. Maar ook procesmanagement is niet meer of minder dan een verzameling van methoden en technieken om het werk te structureren, en een middel om je opdrachtgever te leveren wat je hem hebt beloofd.

Ding

Wie dat uit het oog verliest en procesmanagement bijvoorbeeld als een prettige verblijfplaats beschouwt voor altoos durende experimenten, cultiveert een tweedeling die niet functioneel is. Een proces is immers geen avontuur met een ongewisse uitkomst, maar een zelfstandig naamwoord en daarmee ook een ding, met een ontwerp, een stuur en spelregels. En wie een proces managet maakt niet alleen dingen los, maar knoopt ze ook weer vast zodat partijen zich eraan kunnen binden en resultaten kunnen boeken.

(240314)