

Vak

Exclusief

Begrippen als professie, professional en professionaliteit verwezen vroeger naar exclusieve en specialistische kennis en vaardigheden, die in en door universiteiten en kennisinstituten werden ontwikkeld en onderhouden en die men slechts na langdurige studie en praktijkervaring kon verwerven. Het uitoefenen van een professie bracht rechten, plichten en status mee die vooral werden gearrangeerd en bewaakt door de beroepsgroep zelf, zonder al te veel bemoeienis van klanten, overheid of externe toezichthouders. Tegenwoordig vinden we iemand professioneel als hij zijn vak serieus neemt, het bijhoudt en zich in de uitoefening daarvan voortdurend verbetert.

Ontwikkeling

“Procesmanagement is een vakgebied in ontwikkeling...”, stelde Sonja van der Arend in 2007 vast in haar proefschrift *Pleitbezorgers, procesmanagers en participanten*, “...en heeft nauwelijks duidelijk uitgekristalliseerde instituties. Als beroepsaanduiding verwijst het begrip daarom niet eenduidig naar een vastgestelde set vaardigheden, vereisten, gedragingen, normen, beelden en werkwijzen.” Het lijkt er niet op dat in die omstandigheden sindsdien veel is veranderd. *)

Er is immers geen algemeen als standaard erkende universitaire of beroepsopleiding waar men zich kan scholen tot procesmanager, noch een

instantie die vanuit beroepsstandaarden gezaghebbende certificaten verleent aan opleiders en studenten. Ook is er geen instituut dat een brug vormt tussen theoretische inzichten en de toepassing ervan in de praktijk of dat zorg draagt voor de permanente educatie en professionalisering van procesmanagers.

Versnipperd

En het is er allemaal ook weer wél, maar dan versnipperd en verspreid over diverse universitaire en beroepsopleidingen aan verschillende universiteiten en hogescholen en ondergebracht bij uiteenlopende leerstoelen en lectoraten. Ook zijn er diverse kennisinstituten, doorgaans sectoraal georganiseerd (denk aan water, natuur, bouw & infra), waar kennis en inzichten van procesmanagement, maar niet altijd onder die naam, worden verzameld en verder worden gebracht. Daarnaast hebben diverse advies- en ingenieursbureaus, ieder vanuit hun eigen specialisatie en met een specifieke focus op de markt, professionals in huis die zich, soms verspreid door de organisatie en dan weer geconcentreerd in een gespecialiseerde afdeling, als procesmanager afficheren.

Praktijkgemeenschap

Op de keper beschouwd vindt de ontwikkeling van het vak en haar beoefenaren plaats in tal van *communities of practice* of praktijkgemeenschappen, die onderling losjes zijn verbonden doordat deelnemers soms lid zijn van meerdere gemeenschappen tegelijk of elkaar als lid van verschillende gemeenschappen ontmoeten en aanspreken. De term *community of practice* is van Etienne Wenger, die hem ooit bedacht als

instrument om professionele praktijken mee te kunnen analyseren, en zag dat het begrip ook werd opgepakt als hulpmiddel om praktijkgemeenschappen te bouwen.

Bouwstenen

Een praktijkgemeenschap heeft in een procescontext een aantal bouwstenen. Natuurlijk de specifieke kennis, vaardigheden en ervaring die eraan bijdragen dat partijen samenwerken voor resultaten met draagvlak en draagkracht. Vervolgens de dagelijkse praktijk waarin die kennis en ervaring worden ontwikkeld en toegepast. En *last but not least* professionals die er tijd in willen en kunnen steken om met hun collega's het vak te ontwikkelen. Vaak blijkt het willen geen probleem te zijn, het kunnen echter des te meer. Het is moeilijk om weerstand te bieden aan de druk van alledag, die opdrachtgever en commercie genereren. Daardoor schiet jammer genoeg maar weinig tijd en energie over voor activiteiten die het vak verder brengen. Zelfs niet voor *low cost* zaken als intercollegiaal consult, intervisie en georganiseerde, regelmatige feedback.

*) Arend, S.H. van der *Pleitbezorgers, procesmanagers en participanten* Delft: Eburon, 2007, p. 157 e.v.