

Aanwezig

Chance

Morgen, 24 juli, is Peter Sellers alweer 35 jaar dood. Een van zijn laatste en misschien wel beste rollen was die van de tuinman Chance in de film *Aanwezig*, naar het boek van Jerzy Kosinski. Chance is de man zonder eigenschappen pur sang die, door louter aanwezig te zijn, anderen in staat stelt in hem te zien waar zij op dat moment behoefte aan hebben.

Dilemma

“Moet ik zichtbaar aanwezig zijn of moet ik me juist op de achtergrond houden?” Dit aanwezigheidsdilemma horen we regelmatig geformuleerd door wie zich beroepshalve met processen bezighoudt. In het krachtenveld van opdrachtgever en procesdeelnemers probeert men de grenzen van dat dilemma te verkennen – wat is er nodig, waar voel ik me bij thuis, wat verwacht men van me, wat past nu het beste?.

Pro

Overwegingen pro zijn dan onder meer, dat wie een proces stuurt daarvan ook het boegbeeld is, naar voren moet stappen als de situatie daar om vraagt, dat procesdeelnemers de samenbindende constructen en verhalen van de procesmanager goed kunnen gebruiken, dat de procesmanager de optocht in beweging kan brengen en dat men zonder hem een collectieve sur place maakt, ...

Contra

Maar er zijn minstens net zoveel overwegingen contra. Wie zich als procesmanager breed maakt, duidelijk laat zien, nadrukkelijk manifesteert, loopt het risico dat hij het proces kaapt. Procesverloop, halffabricaten, resultaten, besluiten en opvolging daarvan zijn dan de verantwoordelijkheid van de procesmanager en niet van de deelnemers. Wie al te zichtbaar aanwezig is, ondergraaft eerder draagvlak en draagkracht voor uitkomsten dan dat hij die versterkt.

Stuur

Het dilemma laat zich niet oplossen door de overwegingen pro en contra tegen elkaar weg te strepen, want beide categorieën zijn legitiem. En wie zich opstelt als Chance geeft het stuur uit handen. Chance heeft temperament noch karakter, waardoor, zijn naam zegt het al, het toeval hem regeert. Daar betaalt geen opdrachtgever voor. De waarheid ligt ook niet in die zin in het midden, dat men een oplossing moet zoeken waar het vleesch noch visch van het compromis aan kleeft: een beetje aanwezig en een beetje op de achtergrond. De gulden middenweg zal eerder worden aangegeven door enerzijds persoonlijke voorkeuren, en anderzijds een inschatting van waar de situatie om vraagt.

Combineren

Niemand staat even graag op het schouwtoneel als in de coulissen. Waar de persoonlijke voorkeur ligt is een optelsom van kennis en ervaring, verworven vaardigheden en karaktereigenschappen. De een voelt zich er senang bij een stapje naar achteren te zetten, waar de ander opbloeit als hij naar voren mag.

Als procesdeelnemers er samen niet uitkomen, uitzien naar de volgende stap maar even niet weten hoe, te kennen geven dat zij bij de hand genomen willen worden, zitten te springen om raad – dan ligt het voor de hand dat de procesmanager zijn aanwezigheid doet voelen om voortgang te maken. Maar als de zaken marcheren, men geïnspireerd de opties inventariseert of afstreept, gewetensvol de benodigde besluiten voorbereidt, elkaar de ruimte geeft en daardoor tempo maakt, dan loopt de nadrukkelijk aanwezige procesmanager juist in de weg en kan hij beter vanuit de coulissen de samenwerking faciliteren.

De opgave is dan om persoonlijke voorkeuren en inschatting van de situatie te combineren tot een aanwezigheid, die ook door anderen als een realistische zelfrepresentatie wordt ervaren.

(230715)