



www.oio.nl

Bouwstenen

Boek

Bijna twee jaar geleden verscheen *Draagvlak en draagkracht*, ons boek over procesmanagement. We schreven het om bij te dragen aan de ontwikkeling van het vak. Die is immers gebaat bij een wisselwerking van theorie en praktijk. En vooral bij een continu gesprek over wat het vak vooruithelpt en tegenwerkt.

Niet

Een professie in traditionele zin is procesmanagement beslist niet. Dan zou je het aan universiteiten en andere kennisinstituten moeten kunnen studeren. Toegang tot het vak zou door certificering en bijscholingsprogramma's worden geregeld en bewaakt en de beroepsgroep zelf zou strenge standaarden aanleggen. Maar dat is er allemaal niet. En het is er allemaal ook weer wél, maar dan veel informeler en verspreid over leerstoelen, lectoraten, overheidsdiensten en commerciële bureaus, met professionals die zich als procesmanager verhuren en die losvast in *communities of practice* of praktijkgemeenschappen zijn verenigd.

Welke bouwstenen hebben zulke professionals ten minste nodig om procesmanagement als vak in zo'n meer informele context tot ontwikkeling te brengen? We zien er vijf.

Professionaliteit

Gedeelde opvattingen over professionalisering en professionaliteit zijn een eerste bouwsteen. Dat wil zeggen: procesmanagement niet zien als kunstje of kunst, maar als kunde – als een vak waarvan je de vaardigheden kunt en moet verwerven en ontwikkelen. En als een vak dat je beter uitoefent als je over de vereiste vaardigheden beschikt en kunt reflecteren op hoe je die toepast.

Vak

Een tweede bouwsteen bestaat uit een gedeeld beeld over het vak. Over de methoden en technieken, over de onderliggende veronderstellingen en opvattingen. Over hoe je een proces ontwerpt en bestuurt, over hoe je omgaat met de dilemma's die onvermijdelijk in het vak zijn meegebakken...

Vaardigheden

Vaardigheden vormen bouwsteen nummer drie. Dat wil zeggen: een gezamenlijk beeld van vaardigheden die een procesmanager ten minste moet bezitten. Bij voorkeur zijn die vaardigheden kwalitatief verifieerbaar beschreven. Dat geeft houvast om individueel of met vakgenoten te reflecteren op de toepassing ervan.

Omgeving

Bouwsteen nummer vier is een omgeving om het vak verder tot ontwikkeling te brengen. Denk aan een *community of practice*. Die bestaat uit vakgenoten die een praktijk delen, die er tijd en energie in willen steken om het vak vooruit te helpen, die het netwerk willen onderhouden

en die bereid zijn om zichzelf en anderen van constructieve tegenspraak te voorzien. Maar zo'n omgeving bestaat uit meer. Ook trainingen en opleidingen horen erbij, een kennisbank, een goed toegankelijk archief van ervaringen, en een set van stimuli om zich te blijven ontwikkelen kunnen deel zijn van zo'n ontwikkelomgeving.

Draagvlak en draagkracht

Oftewel: het vak tot ontwikkeling brengen en bijhouden is niet gratis. Het kost tijd en geld, het vraagt de inzet van velen. Daarom is de vijfde bouwsteen de sluitsteen. Die bestaat eruit dat de organisaties van de professionals draagvlak én draagkracht leveren. Dus niet alleen lippendienst bewijzen aan de wenselijkheid van de professionalisering, maar daar actief aan bijdragen door er schaarse middelen aan toe te delen. Tijd en geld, zoals genoemd. En ook besluitkracht (bijvoorbeeld om zo nodig te prioriteren), toegang tot netwerken en de verdeling van relevante klussen.

Resultaten

En daarmee wordt de professionalisering van procesmanagement onderwerp van... procesmanagement. Dat is immers in essentie het vinden van draagvlak en draagkracht om in samenwerking met anderen doelen en resultaten te halen. Je vak professionaliseren door het te beoefenen – mooier kan eigenlijk niet.

(290317)