

## PROFESSIONELE VRIENDSCHAP

Ik koos voor het adviesvak toen hoogleraar Henk van Dongen mij ervan overtuigde dat het een ambacht is. Heel precies en op maat werken bij ieder nieuw vraagstuk. Zoals een meubelmaker voor zijn opdrachtgever een meubelstuk maakt. Geen context is hetzelfde, geen vraagstuk, geen opdrachtgever. Dat ik met deze keuze ook tekende voor minimaal twintig duizend vlieguren, voordat ik enig gevoel zou krijgen om het ambacht ook echt te beheersen, wist ik toen nog niet. Mijn ongeduld was groot. Ik hoopte dat een organisatievraagstuk, dat in vijftien jaar tijd was ontstaan, met relatief eenvoudige oplossingen in drie tot zes maanden tot het verleden zou behoren. En Van Dongen die steeds glimlachend tegen me zei: 'Zorg eerst dat je je observaties op orde hebt.' Iedereen kan zichzelf 'adviseur' noemen. Het is geen beschermde titel. Keer op keer moet ik constateren dat er helaas weinig adviseurs de luxe hebben gehad om het vak te leren zoals ik het heb geleerd. Als ik hen vraag 'welke observaties heb je precies op basis waarvan je concludeert dat deze organisatie meer 'agile' moet gaan werken?', dan vliegen de oordelen en ideaalbeelden mij om de oren. Ze hebben niet goed gekeken en hebben geen idee; ze introduceren overal hetzelfde antwoord. Ons vak is daarbij in de afgelopen twintig jaar enorm veranderd en nog steeds aan het veranderen. Het vak heeft zich ontwikkeld van 'de wijze grijze ervaren man, die de minder ervarene adviseert' naar een 'kunde' (met verandermanagementboeken, kennisinstituten en opleidingen, die ondertussen iedere manager heeft gelezen, bezocht en gevolgd). Thans lijken adviseurs 'intelligente zzp-ers om te kunnen inzetten als goede uitzendkracht'. Daarmee verdwijnt het oorspronkelijke bestaansrecht van het adviesvak.

Opdrachtgevers zitten niet meer te wachten op die

'kundige' vrijblijvende voorbijgangers. En terecht. Ze willen samenwerken met een betrokken, mee risico nemende, ambachtsman of -vrouw. Dit staat lijnrecht tegenover het oude beeld van de 'onafhankelijke' externe adviseur. In plaats van afrekenen per uur worden er constructies bedacht waarbij de adviseur mede (financieel) risico loopt in de realisatie van een innovatie of een verandering. En wat (gelukkig) terugkomt, is de herwaardering voor vakmanschap bij opdrachtgevers en de afwaardering voor de 'kunde',

omdat de meeste opdrachtgevers die 'kunde' zelf ook wel geleerd hebben. Met klanten ben ik nu aan het verkennen wat het betekent voor de opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie als de adviseur skin in betrokken is. Die nieuwe relatie lijkt zich te ontwikkelen tot een 'professionele vriendschap', waarin plaats is voor het niet-weten en waarin opdrachtgever en opdrachtnemer elkaars kwaliteiten benutten om gezamenlijk resultaat te behalen. Opdrachtgevers die gewend zijn hun adviseurs als 'knecht' te behandelen, begrijpen er weinig van. Ze kijken mij

ongelovig aan als ik ze vertel dat ik niet ga doen wat mij gevraagd is, omdat dat niet helpt in het vraagstuk. Ik ben blij dat mijn vak op deze manier aan het veranderen is. Het stelt me in staat om samen met mijn opdrachtgevers meer impact te hebben dan voorheen. We doen het namelijk samen. Ondertussen beschouw ik mezelf als een rijk mens met zoveel echt waardevolle, diepgaande, professionele vriendschappen.

--

Shirine Moerkerken werkt als interventiekundige bij *Strange / Strategy and Change* en helpt organisaties bij de wijze waarop zij antwoorden geven op maatschappelijke vraagstukken.

