

De junior-adviseur als sparringpartner.

In de vele literatuur die over het adviesvak geschreven is, komt men steevast het onderwerp 'adviesrollen' tegen. Deze adviesrollen willen in naamgeving en kenschetsing nog wel wat van elkaar verschillen, maar de overeenkomsten in de verschillende adviesrol – modellen zijn minstens even prominent. De meest gebruikte indeling is in het kwadrant weergegeven:

Expert	Sparringpartner
Uitvoerder	Generalist

Voor zowel de rol van Uitvoerder als die van Generalist geldt dat de status niet hoog is.

De **Uitvoerder** wordt toch vaak gewaardeerd om zijn hoge inzet en het geven van concrete oplossingen. Hij lost de vraagstukken van de opdrachtgever vakkundig op. De Uitvoerder bekijkt het vraagstuk vanuit zijn vakkundigheid, het eigen vakgebied. Als het vraagstuk van de opdrachtgever helder is, dan hoeft de Uitvoerder doorgaans niet breder te kijken of de vraag te verbinden aan andere vraagstukken binnen de organisatie van de opdrachtgever.

De **Generalist** profileert zich als adviseur die breder kijkt dan de vraag die gesteld wordt. De Generalist start vanuit eenzelfde vakgebied kijkt op het vraagstuk, maar op grond van ervaring en de adviesvraag verbindt de Generalist deze aan allerlei interne en externe ontwikkelingen. De Generalist heeft als tweede natuur 'omgevingsbewustzijn'. Zij / hij maakt gebruik van een degelijk netwerk. De wereld van de Generalist is groter dan die van de Uitvoerder en de Generalist bekijkt de vraag van de opdrachtgever ook veel meer door de bril van die opdrachtgever. Daarbij maakt de Generalist dus gebruik van zijn bijna natuurlijke externe oriëntatie. De Generalist ontleent zijn kracht aan inlevingsvermogen. De groeipotentie zit 'm in groei naar de rol van Gesprekspartner.

De **Expert** ontleent de status aan de breedte en diepte van de vakkennis en de opgedane ervaring. Bij het bepalen van de positie en status van de Expert spelen de volgende zaken een belangrijke rol:

- hoeveel anderen zijn er binnen het bedrijf zo deskundig op dit vakgebied?
- hoeveel bedrijven in Nederland hebben deze vakkennis in huis?
- hoe vaak wordt juist om deze adviseur gevraagd?

Bij sommige adviesbureaus wordt over Professionals gesproken (bijv. bij Eifel) i.p.v. over Experts. De Expert weet veel, maar belangrijker dan de kennis is de waarde van de adviezen. Zijn de aangedragen oplossingen concreet, bruikbaar, realistisch? Zijn de oplossingen op maat van de klant?

De Expert is vooral geïnteresseerd in de inhoud van het vraagstuk. De Expert is veel minder bereid zich te verdiepen in de context van waaruit de opdrachtgever werkt en vraagt.

De **Sparringpartner** wordt door de opdrachtgever ervaren als gelijkwaardige gesprekspartner. De Sparringpartner geniet – op basis van opgedane ervaringen en gebleken deskundigheid – het vertrouwen van de opdrachtgever. De manier waarop de Sparringpartner opereert draagt bij aan het vertrouwen dat haar / hem ten deel valt bij de opdrachtgever. Er is een statusevenwicht tussen opdrachtgever en adviseur, want er wordt op gelijkwaardig niveau gecommuniceerd. De Sparringpartner geniet het vertrouwen van de opdrachtgever, omdat de Sparringpartner absoluut integer werkt en zich verbindt aan de status van de opdrachtgever! De Sparringpartner is direct en informeel in de communicatie met de opdrachtgever.

Wanneer we tijdens trainingen of workshops met groepen adviseurs deze rolverdeling bespreken, is er vrijwel altijd een voorliefde voor de rol van **Sparringpartner**. Het blijkt dat deze rol in de ogen van veel adviseurs, ervaren en onervaren, door de omschrijving de meeste status geeft. Kennelijk voldoet het het meest, wanneer je met de directeur of eigenaar van een bedrijf of organisatie op voet van gelijkheid praat, converseert, overlegt. De rol van sparringpartner blijft velen tot de verbeelding spreken. Begrijpelijk: we verkeren graag in een positie waarbij we het voor het zeggen hebben, de macht hebben. En als we die zelf niet hebben, dan verblijven we graag in de buurt van de machthebbers. Niets menselijks is ons vreemd.

De minste status lijkt de rol van uitvoerder te hebben. Het 'domweg' uitvoeren van een opdracht geeft veel adviseurs niet die voldoening die de rol van sparringpartner wel geeft.

Het lijkt de aloude tegenstelling tussen denken en doen, tussen machthebbers en ondergeschikten, waar er meer status is voor 'denken' en 'macht hebben'. Het op deze manier denken kan leiden tot een dwangmatig en eenzijdig carrièrepatroon.

Ik wil een lans breken voor een andere kijk op de adviesrollen.

Het is mijns inziens niet zo dat je als adviseur tijdens je carrière groeit van de uitvoeringsrol naar die van sparringpartner als hoogst bereikbare. Veel junior-adviseurs lijken toch dit carrièrepatroon voor ogen te hebben, zeker onder invloed van de – veelal mannelijke – sparrende adviseurs binnen adviesorganisaties. Natuurlijk: ervaren adviseurs kunnen op basis van kennis van de materie (hun werkterrein) en hun vele ups and downs tijdens hun adviescarrière een weloverwogen en gedegen advies geven. En hebben daar als gevolg van een zorgvuldig opgebouwd netwerk de goede contacten, zodat ze aan een half woord en een half glas wijn genoeg hebben om een opdracht binnen te halen. Soms maken deze adviseurs deel uit van een old-boys-network en weten ze handig gebruik te maken van hun contacten. En juist daar zit het ontwikkelmoment voor junior-adviseurs. Leer van de seniors, leer van de sparringpartners: wat zij doen is op basis van netwerk en ervaring opdrachten binnenhalen. Hoe ziet dat netwerk er uit? Even terug naar de kenmerken van een sparringpartner: zij of hij praat op voet van gelijkheid met de mogelijke opdrachtgever. Heb je als junior-adviseur dan geen mogelijke opdrachtgevers met wie je direct een klik hebt, met wie je op een zelfde niveau zit, met wie je dezelfde interesses deelt?

Ik denk dat er voldoende mogelijke opdrachtgevers zijn met wie je een klik zou kunnen hebben. Junior-adviseurs bewegen zich echter vaak binnen de netwerken van hun seniorcollega's. Ze worden meegenomen naar 'belangrijke klanten', geïntroduceerd bij mogelijke opdrachtgevers. Alles binnen het bestaande klantenbestand, het bestaande netwerk.

Maar wat als je als junior-adviseur eens een eigen netwerk gaat opstarten? Een netwerk van jongere en dynamische zakenmensen?

Een voorbeeld: Een jonge adviseur van 25 jaar, gaat graag met vrienden en vriendinnen stappen: terrasje, kroeg, dansen. Houdt van dance music en gaat ieder jaar naar èn Lowlands èn Sensation.

Met deze interesses en levensstijl moet deze jonge adviseur zich op maandagochtend wellicht enig geweld aan doen wanneer zij of hij zich in nette kleding naar het ongetwijfeld fraaie

kantoor van een Hoofd facilitaire Zaken van het Ministerie van LNV begeeft. Een beter aansluitende lead zou BNN zijn, MTV, of een bedrijf in online media. Hoe snel is er dan de klik die kan leiden tot de rol van sparringpartner op je 25^{ste}?

Adviesbureaus doen er goed aan nieuwe markten aan te boren met hun junior-adviseurs, markten die aansluiten bij de dynamiek van de belevingswereld van een twintiger. Daarmee geven adviesbureaus ook hun jeugdige junior-adviseurs de kans om alle rollen van het adviesvak te verkennen en doorbreken ze de lange weg die junior-adviseurs moeten gaan om gemakkelijker te renderen. Het vergt enige durf, van de kant van de bureaus, van de kant van juniors, van de kant van seniors. De laatsten zullen ongetwijfeld wel eens hun wenkbrauwen optrekken of een kritische noot laten horen.

Maar er is niets mis met een jonge adviseur die opdrachten verwerft bij een minder traditionele doelgroep!

Hans van Gelderen,
Directeur VigorGroep