

‘DE ADVISEUR MOET ZICH MEER VERANTWOORDEN’

Nieuwe Ooa-voorzitter over het belang van de Orde

Jan-Willem Kradolfer (1960) van WagenaarHoes is de nieuwe voorzitter van de Orde van organisatiekundigen en -adviseurs (Ooa). Reden voor M&C om hem op te zoeken in zijn woning in Blaricum en hem te vragen naar zijn plannen en visie op het vak.

Door Ben Kuiken

Jan-Willem Kradolfer heeft het niet actief opgezocht, het voorzitterschap van de Ooa, zo vertelt hij in zijn werkkamer in zijn rietgekapte woning in Blaricum. Hij is er voor gevraagd. ‘De vereniging was al een tijdje op zoek naar een nieuwe voorzitter. Er was al een commissie geweest en het bestuur had ook al een oproep gedaan aan haar leden om zich te melden. Op een bepaald moment kreeg ik de vraag of ik, als ik mogelijk gevraagd zou worden, bereid zou zijn om er over na te denken om... Ja, zo gaat dat dan. En ik vind dat als je lid bent van een vereniging, je over zo’n vraag in elk geval serieus moet nadenken. Ik ben ook altijd actief geweest in diverse verenigingen en in de politiek. Maar toen ik venoot werd bij WagenaarHoes, heb ik besloten om me vooral met het vak bezig te gaan houden en de nevenactiviteiten even op een lager pitje te zetten. Dat had ook met mijn privésituatie te maken. Na de nodige tijd voor herbezinning en zelfreflectie ben ik nu in balans. En ik ben – tot mijn genoegen – op vrij late leeftijd voor het eerst vader geworden. Op het thuisfront is het nu weer wat rustiger. Maar ik ben onlangs vijftig geworden, en wilde weer met een serieuze nevenactiviteit aan de slag,

bijvoorbeeld als commissaris bij een bedrijf. Toen ik met mensen van het bestuur van de Ooa praatte, werd ik eigenlijk steeds enthousiaster. Ik geloof ook echt dat de Ooa een belangrijke rol speelt in het vak.’

In welke zin?

‘Nou, op veel vlakken. De Ooa geeft stem aan het vak van de organisatieadviseur. Zij speelt een belangrijke rol bij de professionalisering van dat vak, onder meer met de CMC-certificering en de tuchtprocedure. Als lid onderwerp je je daaraan en ik kan uit ervaring zeggen dat dat niet altijd leuk is, maar wel belangrijk om jezelf en het vak zuiver te houden. De netwerkfunctie: de vereniging is dé plek om elkaar te ontmoeten en om het debat over het vak te voeren. En de Ooa kan een positie innemen in het maatschappelijk debat. De organisatieadviseur ligt de laatste tijd nogal onder vuur, soms terecht, maar ook vaak niet. Dan is het aan de vereniging, in eerste instantie in de persoon van haar voorzitter, om te proberen daar enige nuance in aan te brengen.’

Zie je dat als je belangrijkste taak: boegbeeld zijn?

‘Nee, het is een van de taken van de voorzitter en inderdaad een belangrij-

ke taak. Maar ik zie het als mijn voorname opdracht om een dienende rol te spelen zodat anderen, van bestuur en secretariaat tot werkgroepen en leden, kunnen excelleren. Daarnaast voortbouwen op wat Miel Otto heeft neergezet, het verder uitbouwen van het CMC-lidmaatschap en als katalysator fungeren voor het debat, want ik houd van het debat.’

Over dat debat gesproken: zijn er in Nederland teveel adviseurs, zoals Floris Croon in M&C suggereert? Hij zegt dat niemand meer echt werkt.

‘Ik denk dat je dat niet zo in z’n algemeenheid kunt zeggen. De westerse economieën ontwikkelen zich nu eenmaal zo dat er steeds meer dienstverlenende functies komen en steeds minder ‘maak-functies.’ Wat je misschien wel kunt zeggen, is dat er in deze economisch mindere tijden ook minder behoefte is aan organisatieadviseurs. Gewoon een kwestie van vraag en aanbod: in hoogtijdagen is er meer noodzaak voor inhuur van extra denk- en doekracht. Bovendien kunnen bedrijven ook wat meer experimenteren en onderzoeken. Nu zie je dat er teveel mensen zijn die zich adviseur noemen of als zodanig actief

zijn. Het is een vrij beroep. Daarom ligt er voor ons een extra opdracht om onze toegevoegde waarde voor klanten duidelijker over het voetlicht te brengen. Goede adviseurs kunnen dat, juist ook in economisch slechtere tijden. Er vindt op dit moment een *shakeout* plaats en dat lijkt me alleen maar gezond. En ook hierin kan de beroepsvereniging een belangrijke rol spelen: door jezelf te blijven ontwikkelen, door je te laten certificeren, door je aan de tuchtprocedure te onderwerpen, laat je zien dat je serieus met het vak bezig bent en onderscheid je je van de goedbedoelende amateurs of charlatans.'

Zijn er dan misschien teveel slechte adviseurs, mensen die één kunstje kunnen en dat overal toepassen?

'Ik had laatst een gesprek met de ceo van een groot Nederlands beursgenoteerd bedrijf. Hij zei: "Ik zie eigenlijk twee types adviseur: de adviseur die iets komt brengen, die een bepaalde expertise heeft en heel goed is dat overal in te zetten. En de adviseur die eerst gaat onderzoeken wat er aan de hand is, die een analyse maakt en op basis daarvan zijn instrumenten inzet." Ik denk dat er voor beide types wel een markt is. Soms is het voldoende om iemand met een bepaalde expertise te raadplegen, maar die moet je dan wel heel gericht bevragen. Maar meestal is er meer nodig en kom je er met een bepaalde expertise alleen niet. Het tweede type is zich dat op voorhand al bewust. Overigens is er voor beiden altijd een balans van kunst en kunde nodig: je hebt in dit vak heel veel instrumenten tot je beschikking, maar die worden pas van waarde in de hand van de meester. Jezelf ontwikkelen, zelfreflectie, zelfkennis: dat hoort er allemaal bij. En een goede leermeester, als je geluk hebt, zoals ik met Cas Vroom.'

Hoe vind je over het algemeen dat het vak zich ontwikkelt?

'Ik zie het vak wel veranderen. Ik zit nu zo'n vijftien jaar in het vak en als ik het vak nu vergelijk met vijftien jaar geleden, dan valt me een aantal dingen op. Allereerst was het vak des-



'Er vindt op dit moment een shakeout plaats en dat lijkt me alleen maar gezond'

tijds wat exclusiever: je had een aantal gerenommeerde bureaus en een paar grote namen en daar moest je als klant maar op vertrouwen. Ik heb het idee dat klanten nu zelf veel meer weten, hogere eisen stellen en niet meer blind vertrouwen op een grote naam of op het imago van een bureau. Daardoor moet je je als adviseur nu ook meer verantwoorden: je moet meer laten zien van wat jij kunt, wat jij bijdraagt. En het derde: vijftien jaar geleden had je meer echte scholen, die bepaalde ideeën aanhingen. Nu is het meer een vak van perspectieven; je maakt gebruik van verschillende zienswijzen.'

En daardoor dus van meer debat.
'Precies' ●