

Dienstbaar en eigenzinnig: het profiel van de adviseur

In gesprek met Jacqueline Rutjens, directeur van het Rijksprogramma Duurzaam Digitale Informatiehuishouding, over de rol en de positie van de interne adviseur binnen de overheid.



“Een tijdje terug had ik een kennismakingsgesprek met een nieuwe opdrachtgever. Vanwege het thuiswerken zag ik een aantal muziekinstrumenten op de achtergrond. Dus de eerste twintig minuten van ons gesprek ging over muziek. Niet omdat ik een expert ben op muziekgebied. Maar omdat ik in zo’n gesprek mijn opdrachtgever op een andere manier leer kennen. Wat vindt hij belangrijk? Waar krijgt hij energie van? En hoe ziet dat er dan uit bij hem? Allemaal belangrijke input voor mij om mijn werk met deze nieuwe opdrachtgever goed te kunnen doen.”

In hoeverre zie jij jezelf, als directeur van een programma bij het Rijk, als een interne adviseur?

“Oh nee, niet. Ik zie mijzelf helemaal niet als adviseur. Natuurlijk adviseer ik wel collega’s als ze erom vragen. Maar behalve dat ben ik niet echt geschikt voor de rol van adviseur. Ik hou de vakkennis onvoldoende bij op dat gebied en zit als persoon liever zelf aan het stuur. Als ik een opgave zie wil ik die zelf ook helemaal oppakken. Na je advies je weg weer vervolgen vond ik lastig. Ik raak er toch onderdeel van, committeer me en wil het dan ook graag helemaal afmaken. Natuurlijk maak ik wel gebruik van bepaalde vaardigheden die goede adviseurs ook inzetten: samenwerken, luisteren, doorvragen en blijven betrekken. Niet als truc maar omdat de ander mij wezenlijk interesseert. Overigens merk ik dat bij de overheid de term adviseur te pas en te onpas wordt gebruikt, alsof je altijd een adviseur kunt zijn. Ik kom bijvoorbeeld interimers en projectleiders tegen die zich adviseur noemen, en omgekeerd. Maar het zijn echt verschillende rollen, die om andere vaardigheden vragen. Een goede adviseur is goud waard. De term adviseur zou dan ook met trots gedragen moeten worden. Geaccrediteerd wat mij betreft.”

Wat is in jouw optiek kenmerkend voor een goede adviseur?

“Als directeur leef je al gauw in de waan van de dag: leveren, resultaten boeken, overleggen, teammedewerkers ondersteunen. Een goede adviseur helpt me om mij uit die waan van de dag te trekken. Om met distantie naar mijn eigen situatie en de opgave te kunnen kijken, mijn horizon te verbreden, nieuwe perspectieven aan te reiken. Daarvoor moet een adviseur behoorlijk wat in zijn mars hebben. Het begint natuurlijk met vakkennis en ervaring. Dat is de basis. Vervolgens gaat het om soft skills. Kun je jezelf als instrument inzetten? Voor mij is het belangrijk dat ik op je kan vertrouwen. Dat je openheid laat zien. Dat je je weet te verbinden aan mijn opgave. Dat vraagt van een adviseur dat hij al zijn kennis, ervaring en vaardigheden dienstbaar kan inzetten voor mijn situatie. En tegelijkertijd wil ik ook een stevige gesprekspartner tegenover me hebben, die zijn of haar eigenzinnigheid laat zien. Tussen die twee aspecten, dienstbaarheid en eigenzinnigheid de balans weet te bewaren, dat is cruciaal.”

Dus dienstbaar en eigenzinnig hoor ik je zeggen. Wat versta je onder eigenzinnigheid?

“Ik wil de eigenheid van de adviseur kunnen zien. Wat maakt dat deze persoon juist op dit vakgebied adviseert? Waarom is deze persoon nou uitgerekend *organisatie*adviseur of beleidsadviseur op terrein X, Y of Z? Ik wil de bezieling van de adviseur in het vakgebied kunnen voelen. Dat inspireert mij. Daar wil ik graag naar luisteren. Een adviseur die die eigenheid meebrengt en laat zien, neemt daarmee bij mij op een natuurlijke wijze een positie in. Een adviseur die ik graag wil vertrouwen. En een adviseur met wie ik graag blijf samenwerken, ook na het afronden van een adviesopdracht.

Heb jij als klant nog een advies voor de interne adviseur?

“Mmm, even nadenken. Ja! Maak het persoonlijk, reflecteer en laat daarbij je vakkennis zien. Dat is de tip. Laatst zat ik in een gesprek met een van mijn adviseurs en hij reflecteerde tijdens het gesprek hardop. ‘Het lijkt alsof jij voor dezelfde opgave staat als vele anderen in deze fase van ontwikkeling. Helpt het als ik je iets meer vertel over de dynamiek die ik zie?’, bracht hij in. Zo kwam een enorme verdieping in het gesprek, waar ik zeer mee was geholpen. En reflecteren gaat natuurlijk ook over je eigen zaak scherp houden. Intervisie en je vak bijhouden zijn daarbij belangrijke bronnen om in het dagelijkse werk te integreren.”

Auteur: Almer Toby