

## Verschil interne en externe adviseur

Veel auteurs beschrijven de verschillen tussen interne en externe adviseurs. En geven vanuit het externe perspectief veel (nuttige) tips voor interne adviseurs. In ons boek, Advieskunst, bieden wij een perspectief vanuit de interne adviseur. Toch hebben wij hieronder een overzicht gemaakt van voor en nadelen van in- en externe adviseurs.

Hier beschrijven we de belangrijkste voor- en nadelen voor interne adviseurs:

### Voordelen:

- *Businesskennis*, kent de organisatie en het primaire proces
- *Cultuurkennis*: kent de informele cultuur, weet hoe de hazen lopen, kent de geschiedenis, spreekt de taal
- *Intern netwerk*: heeft dit opgebouwd en onderhoudt dit
- *Persoonlijk vertrouwen*: door het jarenlang werken bouw je aan je integriteit en reputatie
- *Implementatie ervaring*: kan de implementatie van het advies monitoren, evalueren, ervaring opbouwen en een bijdrage leveren aan de lerende organisatie.
- *Is vaak direct beschikbaar*
- *Kan vaak intensief werken aan de opdracht*
- *Steun eigen afdeling*: heeft binnen de eigen afdeling direct mogelijkheden tot reflectie en steun
- *Relatief goedkoop*.<sup>1, 2</sup>
- Heeft *kennis van kansen en bedreigingen*: kan de kansen uitbuiten en de bedreigingen omzeilen

### Nadelen:

- *Gebrek formele afspraken*: onheldere contractering Dit moet soms twee kanten op gebeuren: naar de interne opdrachtgever, maar ook naar de eigen leidinggevende
- *Beladen verleden*: neemt de eigen fouten (en imago van de afdeling) uit het verleden mee, dit beïnvloedt de beeldvorming
- *Bedrijfsblindheid*: heeft een patroon van communiceren opgebouwd met interne klanten, dit is lastig te doorbreken, kunnen hierdoor in stereotypen vallen (bedrijfsblindheid)
- *Onderdeel hiërarchie*: maakt onderdeel uit van de hiërarchie in een organisatie, kritiek naar boven is moeilijk
- *Is geen buitenstaander*: is ingekapseld in informele cultuur en regels, en daarom is het moeilijker om als 'buitenstaander' kritische vragen te stellen, een onafhankelijke positie in te nemen en tot een ongebruikelijk advies te komen



- *Van buiten is beter*: een heersend idee wat bij veel organisaties voorkomt
  - *Lastig vuile handen*: moeilijk om scherp te zijn in de relaties met je collega's die je dagelijks ziet.
  - *Minder vergelijkingsmateriaal*. De interne adviseurs zien een paar organisaties<sup>3</sup>
- Door alle bovenstaande punten is het soms moeilijk om in positie te komen en op tijd ingeschakeld te worden bij projecten

Ook externe adviseurs hebben voor en nadelen, hieronder een overzicht:

#### Voordelen

- Heeft expertise op basis van een brede ervaring in verschillende organisaties en heeft daarom kennis van best practices
- De geloofwaardigheid is daardoor groter dan de interne adviseur en heeft daardoor meer invloed
- Is meer objectief dan interne adviseurs en kan daarom hardere feedback geven en lastige vragen stellen
- Er wordt aangenomen dat ze meer up-to-date kennis hebben

#### Nadelen:

- Heeft weinig kennis van informele regels in de organisatie en is daarom minder effectief bij beïnvloeden en implementatie
- Geeft oplossingen die niet altijd passen omdat hij de echte problemen van de organisatie niet kennen en heeft tijd nodig om deze kennis te krijgen
- Moet vertrouwen nog opbouwen
- Is vaak kostbaar
- Is niet direct beschikbaar
- Is vaak al weg als er geïmplementeerd wordt
- Wordt vaak gezien als verlengstuk van senior management (leidt tot weerstand bij anderen)

---

<sup>1</sup> Beverly Scott en B. Kim Barnes (2011). *Consulting on the inside*. Alexandria, Virginia: ASTD, p. 221 e.v.

<sup>2</sup> Hannah M.C. Nathans (2005). *Adviseren als 2<sup>e</sup> beroep, Resultaat bereiken als adviseur*, Deventer: Kluwer p. 202

<sup>3</sup> Caluwé, L. de. Reitsma, E. *Leren advisereren*. (2010). Amsterdam: Mediawerf Uitgevers