

Adviesgesprek 'Van contact naar contract'

Het doel van het eerste adviesgesprek is het om het eens te worden over de vraag van de opdrachtgever en over de werkwijze van de adviseur. Het resultaat is een aantal duidelijke vastgelegde afspraken, die uitvoerbaar zijn.

In deze handout vind je een handleiding om het eerste adviesgesprek over een nieuwe opdracht te voeren. Deze handout is gebaseerd op de stappen volgens Peter Block. Per fase van het adviesgesprek staan doel, aandachtspunten en voorbeeldzinnen vermeld. Bijgevoegd is een stroomschema van het gesprek.

Fase 0: Voorbereiding

Doel: zorgen dat er in het gesprek afspraken gemaakt kunnen worden

- Als je de vraag krijgt is jouw eerste reactie van groot belang. Ben je geïnteresseerd, toon dat dan en vraag naar relevante informatie. Bijvoorbeeld, hoe lang de afspraak zal duren, wat in het gesprek bereikt moet worden, wie erbij zal zijn en welke rol zij zullen spelen.
- Vraag of de vraagsteller ook de opdrachtgever/beslisser is, en zo niet, hoe die in het gesprek betrokken zal worden.
- Soms kun je een onnodig contractgesprek voorkomen door te vragen naar informatie waardoor je niet beschikbaar kunt zijn, bijvoorbeeld de datum, de doorlooptijd, etc.
- Denk zo mogelijk van tevoren na over welke voorwaarden voor jou essentieel zijn om de vraag te kunnen beantwoorden. Formuleer je vereisten en wensen zo direct mogelijk. Tijdens het gesprek straks is dat moeilijk te bedenken.

Fase 1: Persoonlijke kennismaking

Doel: goede sfeer creëren

- Vertel iets over hoe je het vindt om hier aan tafel te zitten, hoe je je daarbij voelt.
 - "Ik vind het interessant om met u te praten over dit onderwerp."
 - Toon aandacht voor de opdrachtgever door te benoemen wat je ziet, bijvoorbeeld: "Ik heb de indruk dat u het erg druk heeft. Is dit wel een goed moment voor dit gesprek?"

Fase 2: Toon begrip voor het probleem

Doel: de opdrachtgever ontvangen, met als resultaat dat de opdrachtgever zich begrepen voelt en kan vaststellen dat jij het begrijpt en er verstand van hebt.

- De opdrachtgever wil graag iets over het probleem en de achtergronden vertellen. Maak duidelijk dat je het probleem begrijpt en dat je inziet hoe uniek en complex de situatie is. Erken de specifieke aspecten van de situatie en vat in eigen woorden samen hoe jij het probleem ziet.
- Help de opdrachtgever denken door actief te luisteren: Vat samen en vraag door.
- Reflecteer:
 - "U noemt een aantal voorbeelden van ..., wat ik u eigenlijk hoor zeggen is dat u zich zorgen maakt over ..."
- Laat zien dat je het probleem begrijpt: Vat in je eigen woorden samen hoe je het probleem / de vraag van de opdrachtgever ziet.

- Houd het bondig! Beperk je tot het ontvangen van de opdrachtgever. Jouw beurt komt straks.
- Geef aan of je denkt dat je de opdrachtgever hierbij kunt helpen.
 - "Dit is een situatie waar mijn achtergrond goed van pas komt. Ik denk dat ik kan helpen."
 - "Ik interesseer me erg voor dit soort projecten; laatst heb ik nog een dergelijk project gedaan voor een andere afdeling."

Fase 3: Vraag en aanbod van de opdrachtgever

Doel: vaststellen wat de opdrachtgever van je verwacht

- Nadat de opdrachtgever het probleem heeft uiteengezet, vraag je rechtstreeks wat hij van jou verwacht.
 - "Wat verwacht u van mij?"
 - Bijvoorbeeld: de opdrachtgever verwacht dat je een oplossing zoekt, een onderzoek doet, een training ontwerpt, bezuinigingen zoekt etc.
- Vraag vervolgens HOE de opdrachtgever wil dat je werkt. Verwacht hij een bepaalde aanpak, en welke beperkingen zijn er aan het project verbonden.
- Besteed hierbij aandacht aan de drie niveaus uit de communicatiepiramide:
 - Inhoud:
 - "Welke deskundigheid verwacht u van mij?"
 - Procedure:
 - "Hoeveel tijd is er beschikbaar?"
 - "Wat is het budget?"
 - "Welke informatie heeft u hierover? Heb ik vrije toegang tot de nodige informatie?"
 - "Kan ik beschikken over tijd van uw medewerkers?"
 - "Voor wie zijn de resultaten bestemd?"
 - Proces:
 - "Welke rol verwacht u van mij? (procesbegeleider, expert, regisseur, advocaat van de duivel, toetssteen, uitvoerder, ...)"
- *Let op: stoor de gedachtenstroom van de opdrachtgever niet door steeds commentaar te geven op wat hij verwacht en aan te bieden heeft. Blijf actief luisteren.*

Fase 4: Vraag en aanbod van de adviseur

Doel: duidelijkheid over je eigen verwachtingen en wat je nodig hebt om het een succes te laten worden

- Dit is een lastige fase. Vaak ben je meer bezig met wat de opdrachtgever nodig heeft dan met je eigen voorwaarden. Bereid dit voor!
- Wees transparant over jouw verwachtingen. Het is belangrijk dat je als adviseur direct onder woorden kunt brengen wat je van de opdrachtgever nodig hebt om aan zijn vraag te kunnen voldoen. Denk aan de volgende onderdelen:
 - Genoeg tijd om het werk op een professionele manier te kunnen doen;
 - Voldoende financiële ruimte;
 - Toegang tot bepaalde gegevens en documenten;
 - Toegang tot sleutelfiguren die een rol spelen bij het probleem dat je moet oplossen;
 - Overleg met de opdrachtgever;
 - Een medewerker van de opdrachtgever die met je samenwerkt;

- Een duidelijke omschrijving van de taak;
- Mogelijkheid tot feedback tijdens het project.
- Geef aan dat je alleen je eigen deel kunt oppakken. De opdrachtgever heeft ook zijn verantwoordelijkheid. Bespreek wat je van hem verwacht.
- Vertel de opdrachtgever ook wat je voor hem in deze situatie kunt betekenen. Laat weten waar je ervaring mee hebt en wat je leuk vindt.
- Formuleer realistisch en voorzichtig je beloften over de resultaten; wees ook duidelijk over wat hij niet van je kan verwachten.
- Geef de opdrachtgever gelegenheid te antwoorden. Let er op dat je op je voorwaarden een duidelijk: ja of nee, krijgt.

Fase 5: Overeenstemming bereiken

- Als het duidelijk is dat jullie overeenstemmen, benoem dat dan.
 - "Blijkbaar zijn we het erover eens hoe we verder gaan. Ik ben daar erg blij mee."
- Herhaal nog eens wat de overeenstemming precies inhoudt.

Fase 6: Vraag om feedback over controle en commitment

Doel: check of er twijfels zijn die de overeenkomst kunnen bedreigen

- Check voor de zekerheid of er nog reserves zijn bij de opdrachtgever:
 - "Bent u tevreden over de opzet die we zijn overeengekomen en over de afspraken die zijn gemaakt?"
 - "Denkt u dat u genoeg invloed heeft op de manier waarop het project zal verlopen?"

Fase 7: Geef ondersteuning

- Maak positieve opmerkingen over de bereidheid van de opdrachtgever dit project met jou te beginnen. Doe dit oprecht en specifiek.

Fase 8: Herhaal de afspraken

- Herhaal kort de afspraken en zeg toe dat je ze zult vastleggen.
- Zorg ervoor dat je die belofte op een verbazend goede en snelle manier nakomt.
- Besef dat gedurende de meeste projecten opnieuw onderhandeld zal worden over het contract. Al werkende wordt dat duidelijk.

Fase 9: Het lukt niet om overeenstemming te bereiken

- Hoe weet je dat je vast bent gelopen?
 - Het gesprek loopt vast als je hoort dat je jezelf steeds aan het herhalen bent of als je merkt dat je opdrachtgever dat doet. Je voelt ook vaak spanning en ergernis. Je energie neemt af. Let op non-verbaal gedrag.
- Denk na: waarom loopt het overleg vast? Vraag om een pauze, of maak een afspraak voor een vervolgesprek. Zo kun je zoeken naar een andere benadering.
- Bespreek opnieuw de wensen van de opdrachtgever en je eigen wensen en mogelijkheden.
 - Probeer een andere invalshoek. Wat zijn de belangen van de opdrachtgever en van jezelf; kun je je losmaken van een eerder ingenomen positie of standpunt; hoe kun je de belangen van de opdrachtgever op een andere op

een andere wijze behartigen dan hij nu zelf voorstelt, hoe kun je de vraag verbreden?

- Als er na veel inzet geen schot in het gesprek zit, bespreek dit dan open.
 - Metacommunicatie: "Ik geloof dat het gesprek is vastgelopen". Vraag de ander wat hij van het gesprek vindt. Welke zorgen zitten er achter.
 - Vaak kom je uit de impasse door de impasse te bespreken. Het is mogelijk tot een nieuwe overeenstemming te komen.

Fase 10: Het gesprek blijft vastzitten

- Opdrachtgevers die van kwaliteit houden hebben meer respect voor een realistische, standvastige adviseur die uit durft te komen voor zijn mening.
- Zeg nee als het project grote kans heeft niet te lukken. Wees hierover transparant.
- Neem op vriendelijke wijze afscheid en houd de deur open. Er is een reële kans dat je elkaar weer tegenkomt.

Meer lezen?

- Feilloos adviseren: Een praktische gids voor adviesvaardigheden, Peter Block (Derde herziene editie, 2010)

Marcel Nooijen

Schema van het adviesgesprek

