



Een vergelijking met de geneeskunde, advocatuur en accountancy

Consultancy onvolwassen? Logisch!

Leonard Millenaar zet de ontwikkeling van het consultancyvak naast de groei en bloei van drie andere beroepsgroepen en beziet die vanuit het perspectief van Kuhns wetenschapsfilosofie. Dat leidt tot een interessant perspectief op de vraag hoe volwassen het adviesvak eigenlijk is.

Ik ben 23 jaar, recent afgestudeerd als bedrijfswetenschapper en nu sinds een half jaar 'consultant'. Klinkt goed, maar wat zegt deze titel eigenlijk? Zegt die iets over kwaliteit? (Bij)scholing? Ervaring? Ethiek? Professionaliteit? Certificering? Op al deze vragen luidt het antwoord: Nee! Je kunt je in Nederland wel laten certificeren – als individu bij de Ooa en als bedrijf bij de ROA – en daarmee de klant een bepaalde mate van kwaliteit garanderen, maar dat hóeft niet. Iedereen kan en mag zich consultant noemen. Raar eigenlijk... Of toch niet?

Een vergelijking van de ontwikkeling van het relatief jonge consultancyvak met de groei en bloei van drie andere beroepsgroepen biedt een interessant perspectief op de kwestie. De geneeskunde, de advocatuur en de accountancy (die uiteenlopen in 'leeftijd') fungeren hier als benchmarks. Ook een parallel met de wetenschapsfilosofie van Thomas Kuhn, waarin onderscheid gemaakt wordt tussen volwassen en onvolwassen wetenschap, levert verrassende inzichten op. Om de vergelijking die in dit essay gemaakt wordt begrijpelijk te maken, volgen eerst een bondige weergave van Kuhns wetenschapsfilosofie en een korte

beschrijving van de ontwikkelingen van de vier beroepsgroepen.

Kuhn en zijn paradigma's

In 1962 publiceerde Thomas Kuhn zijn boek *The Structure of Scientific Revolutions*. Kuhn beschrijft de ontwikkeling van wetenschap hierin als een sociaal proces. Er is geen sprake van lineaire progressie op basis van rationele keuzes, maar van een periodieke afwisseling van paradigma's die binnen de sociale context van het betreffende moment passen. Een nieuw paradigma betekent niet per definitie een vooruitgang!

Kuhn maakt onderscheid tussen onvolwassen en volwassen wetenschappen. Bij een onvolwassen (ook wel pre-paradigmatische) wetenschap is men (nog) niet tot brede consensus gekomen over welke begrippen en methoden te hanteren. Dit in tegenstelling tot een volwassen wetenschap, waarbinnen gedurende lange perioden overeenstemming heerst onder wetenschappers. Eenmaal in de fase van volwassen wetenschap wisselen deze perioden van 'normale wetenschap' elkaar af. De overgang van de ene naar de andere periode - een paradigmawisseling - gaat niet zonder horten

of stoten. Eerst zullen 'anomalieën' hun intrede doen, die de heersende normale wetenschap ondermijnen. De eerste anomalieën worden doorgaans afgedaan als fouten van de onderzoeker. Een aaneenschakeling van anomalieën zal uiteindelijk leiden tot een 'crisis'. Uit deze crisis kan een 'revolutie' voortkomen, die tot een nieuwe 'normale' wetenschap leidt.

Kuhns favoriete voorbeeld van een paradigmawisseling is de Copernicaanse revolutie. Tot aan de zestiende eeuw nam men aan en was men het erover eens dat de aarde het centrum van het heelal vormt. Griekse, Indiaanse en islamitische geleerden verdedigden al vroeg ideeën die ondermijnend waren voor het geocentrische wereldbeeld, maar niettemin hield dit eeuwenlang stand. Zelfs Copernicus' wiskundige onderbouwing (uiterst rationeel, niet?) van het heliocentrisme – een wereldbeeld waarin de aarde en de planeten om de zon draaien - bleek in eerste instantie onvoldoende overtuigend als bewijs. Pas na de bevestiging van

uitvoeren van schadelijke aderlatingen, tot in het jaar 1628 (!), toen de werking van de bloedsomloop werd ontdekt. Vanaf dat moment raakte de geneeskunde in een groeispurt. Medische scholen worden opgericht en vanaf 1865 is het de Wet op de Uitoefening van de Geneeskunst (WUG) die in Nederland de geneeskunde reguleert. In 1993 wordt deze vervangen door de Wet BIG, waarin acht beschermde titels zijn opgenomen. Een afgeronde opleiding en inschrijving in het BIG-register zijn vereist om een beschermde titel te mogen voeren. De meest recente ommekeer in de beroepsgroep deed zich voor in de jaren 1960-70, waarin paternalisme plaatsmaakt voor zelfbeschikking. Dokters bepalen niet langer wat goed is voor de patiënt, maar dienen de opties zo objectief mogelijk weer te geven, waarna de patiënt zelf een keuze maakt. De legalisering van abortus en euthanasie is hierbij illustratief.

De advocatuur heeft haar oorsprong bij de oude Grieken. In die tijd was een advocaat een orator echter:

'Het is een kwestie van tijd en doorzettingsvermogen voor de consultancy om haar puberteit te ontgroeien.'

Copernicus' theorie door Galilei, Kepler en Newton kwam decennia later een revolutie op gang. Een nieuwe waarheid zag het levenslicht: de zon was voortaan het middelpunt van het heelal.

Professionaliseringsprocessen in vogelvlucht

Van de consultancy, advocatuur, accountancy en geneeskunde heeft de laatste de meest klassieke status. Drie eeuwen voor de geboorte van Christus graveerden de Sumeriërs hun eerste inscripties over het bereiden van geneesmiddelen in kleitabletten. De Codex van Hammurabi (ca. 1780 voor Christus) reguleerde de beroepsgroep: men hakte de hand van een dokter af als de patiënt door zijn toedoen overleed. Ruim een millennium later, in de tijd van het oude Griekenland, kreeg de geneeskunde een flinke impuls door toedoen van Hippocrates. Hij zette de paradigmawisseling in gang die mystiek en bijgeloof verdrong ten faveure van empirische waarneming bij lichamelijke klachten. Een andere verdienste van Hippocrates is het opstellen van de eerste artseneed. Zijn 'leer der humores' was een minder gunstige nalatenschap. Deze theorie over lichaamssappen vormde eeuwenlang de basis voor het

een begaafd redenaar, die zich had gespecialiseerd in retoriek in plaats van in wetgeving. Orators waren elitaire intellectuelen, voor wie het redevoeren een vorm van vrijetijdsbesteding was. De meest bekende orator is Cicero (106 tot 43 voor Christus). Met de opkomst van de jurisconsults in Rome komt de nadruk op wetgeving te liggen. In de Byzantijnse periode wordt de advocatuur gedurende enkele eeuwen stap voor stap geïnstitutionaliseerd. Advocaten verenigen zich in een beroepsgroep en een studie wetgeving wordt een voorwaarde voor toetreding. In het jaar 529 wordt de eerste advocateneed afgelegd: de Codex Justinianus. Alle inspanningen om de advocatuur te institutionaliseren worden teniet gedaan tijdens de val van het Romeinse Rijk. In de Middeleeuwen verplaatst de wetgeving zich naar de kerk, waar canoniek recht wordt bestudeerd. Tot het begin van de zestiende eeuw blijft de advocaat een bemiddelaar tussen God en mens. In 1918 verschijnt in het Nederlandse Advocatenblad een omstreken artikel. Daarin wordt de moderne advocatuur voor het eerst omschreven als een volwaardig beroep. Van de 877 Nederlandse advocaten in 1920 is slechts een deel aangesloten bij de Advocatenvereniging; een lidmaatschap was niet vereist. De Nederlandse Orde van

Advocaten is in 1952 bij wet ingesteld. De Advocatenwet verplicht lidmaatschap van de Orde, dat kan worden verkregen door succesvolle afronding van een universitaire juridische opleiding en een beroepsopleiding.

De accountancy is veel jonger dan de klassieke geneeskunde en advocatuur. In de achttiende eeuw werden voor het eerst koopmansboeken van schippers uit Engeland gecontroleerd. In het jaar 1800 waren er twaalf accountants actief in Londen. Dit beroep bereikte in 1885 het Nederlandse vasteland. In de jaren die volgen worden vijftien verschillende beroepsverenigingen opgericht, waarvan de NIVA (1894), de VAGA (1927) en de NOvA (1948) de bekendste zijn. Geen van deze beroepsgroepen gold als 'de enige echte', waardoor accountants lange tijd een heteroog gezelschap vormden. Scheiding van eigendom en bestuur doet zijn intrede en de roep om regulering van het beroep gaat harder klinken. Vanaf het jaar 1900 worden hier ver-

beroepsregister – zijn er niet. Certificering bij de Ooa of de ROA gebeurt vooralsnog op vrijwillige basis. Goede regulering, een essentiële factor voor het waarborgen van kwaliteit in een beroepsgroep, is in de consultancy (nog) niet gelukt.

Volwassen worden kost tijd

Een parallel trekken tussen het professionaliseringsproces van een beroepsgroep en het ontwikkelingsproces van een wetenschap leidt tot interessante conclusies. Het is geen vreemde vergelijking, zeker wanneer je bedenkt dat één van de belangrijkste kwaliteitscriteria voor professionals is dat zij voldoen aan de meest recente wetenschappelijke standaards.

Binnen de geneeskunde wisselen vormen van normale wetenschap (paradigma's) elkaar al eeuwenlang af. Handelen op mystieke basis maakte in 400 voor Christus plaats voor empirische waarneming en in de zeventiende eeuw betekende de ontdekking van de

'Zegt de titel "consultant" iets over kwaliteit? (Bij)scholing? Ervaring? Ethiek? Professionaliteit? Certificering? Nee!'

schillende wetsvoorstellen voor ingediend. Het duurt tot het jaar 1967 tot de Wet op de Registeraccountants (WRA) in werking treedt. De accountants-administratieconsulenten krijgen vijf jaar later ook een wet: de WAA. De accountancy neemt tegenwoordig in onze maatschappij een belangrijke plaats in. Een accountant heeft de verplichting om belanghebbenden van waarheidsgetrouwe informatie te voorzien en draagt daarmee bij aan sociale rechtvaardigheid.

De wortels van de consultancy liggen in 'scientific management', ofwel het 'Taylorisme', een negentiende-eeuwse stroming uit de managementtheorie. Deze richtte zich uitsluitend op verhoging van de productiviteit door de opsplitsing en vereenvoudiging van werkprocessen. Na dit concept enkele jaren hier en daar te hebben geïmplementeerd, besloot Taylor om fulltime consultant te worden. Een nieuw beroep was geboren! In de jaren die volgden richtte de adviseur zich op steeds meer organisatie-aspecten; het spectrum van activiteiten werd breder. Zó breed, dat er vandaag de dag geen eenduidige definitie te geven is van het beroep 'consultant'. Specifieke vereisten om consultant te worden – zoals het volgen van een (beroeps)opleiding, het afleggen van een eed, de inschrijving bij een

bloedsomloop het einde van de overtuiging dat er vier lichaamssappen bestaan. De meest recente revolutie in de westerse geneeskunde is de opkomst van het zelfbeschikkingsrecht, die het paternalisme de das om heeft gedaan. Op basis van de lange perioden van normale wetenschap mag de beroepsgroep van geneeskundigen met recht volwassen genoemd worden.

Ook de advocatuur is aan te merken als een volwassen beroep. De meest zichtbare revolutie is de verschuiving van een retorische naar een juridische specialisatie. 'Tussendoor' heeft het canoniek recht enkele eeuwen als normale wetenschap gefungeerd. De moderne advocatuur is in Nederland sinds een kleine eeuw het heersende paradigma. Deze is inmiddels ook elders in de westerse wereld zeer sterk geïnstitutionaliseerd.

De accountancy heeft nog altijd jeugdige trekjes maar recent wel de status van volwassenheid bereikt: rond 1940 deelden accountants voor het eerst hetzelfde paradigma. In de jaren 1960-70 hebben zij deze vorm van accountancy weten te institutionaliseren in Nederland. Echter, de schandalen rondom Enron en enkele andere multinationals lijken de eerste anomalieën te vormen. Deze zijn afgedaan als sporadische uitzonderingen en binnen het huidige paradigma beheers-

baar gemaakt met de introductie van SOx en de verzelfstandiging van de adviesfunctie. De beroepsgroep heeft hiermee een omverwerping van het bestaande paradigma tot op heden weten tegen te houden.

De eerste vorm van consultancy richtte zich op opsplitsen en simplificeren van processen. Sindsdien is het speelveld van de consultant alsmaar breder geworden. De huidige consultancy is het beste te omschrijven als een conglomeraat van meningen. Ondanks verscheidene pogingen is het (nog) niet gelukt om de consultancy te reguleren; in tegenstelling tot de drie andere beroepen heeft dit vak geen wettelijke status in Nederland. De consultancy, kortom, bevindt zich in de pre-paradigmatische fase en is thans (nog) een onvolwassen beroep.

Een interessante constatering is dat bij elk van de vier bestudeerde beroepsgroepen de leeftijd in grote lijnen parallel loopt met de mate van professionalisering. Het is daarom niet verbazingwekkend – nee, zelfs logisch – dat 'het jonkie' consultancy nog onvolwassen is. Haar honderd jaar oudere broer, de accountancy, heeft zich in de jaren 1960-70 relatief snel tot een volwassen beroepsgroep weten te ontwikkelen. Om de wettelijke status te bereiken was het nodig om, ver-

spreid over een periode van ruim zestig jaar, wetsvoorstellen in te dienen. Volgens een simpel rekensommetje heeft de consultancy dan nog ruim vijftig jaar de tijd om zich te institutionaliseren! En zelfs dat is dan nog een strakke planning: de doorlooptijd naar volwassenheid van de geneeskunde en de advocatuur is daar nog niet eens in meegenomen.

Dit is uiteraard een wat ongenueanceerde schets van de werkelijkheid. De eis dat wetenschappen en beroepen een staat van volwassenheid moeten nastreven is in de huidige sociale context sterker dan in de tijd waarin de klassieke geneeskunde en advocatuur opkwamen. Maar op zijn tijd even relativieren kan geen kwaad. De consultancy in dit perspectief zien stemt mij hoopvol. Het is een kwestie van tijd en doorzettingsvermogen voor de consultancy om haar puberteit te ontgroeien en de status van een volwassen beroep te bereiken. ■

Leonard Millenaar werkt als business consultant bij Atos Consulting. Dit essay is op persoonlijke titel geschreven. Het is een gepopulariseerde versie van delen uit zijn master thesis *Quality in the consultancy profession, seeking for improvements by analyzing the quality concept in other professions* (2007, Vrije Universiteit Amsterdam, onder begeleiding van prof. dr. Léon de Caluwé).

‘Bij elk van deze beroepsgroepen loopt de leeftijd in grote lijnen parallel met de mate van professionalisering.’

Reactie

door **Rico van der Schee**

Een leuke vergelijking, dacht ik meteen, maar waarom vergelijken op volwassenheid? Wat is dat eigenlijk? Al lezend rezen er meer vragen. Waarom willen we als organisatie-adviseurs zo graag volwassen zijn? En is consultancy inderdaad zo'n jong vak?

En zijn het niet de consultants die hun eigen vak laten opschuiven richting consultancy? Het is tenslotte de klant die om advies vraagt. De volwassenheid van een beroep wordt bepaald door die

waardering ervoor en door de toegevoegde waarde ervan. Niet door de hoeveelheid wet- en regelgeving en de geschiedenis van het beroep. Wat hebben we er aan om een schijnzekerheid te suggereren die we 'de volwassenheid van een beroep' dopen? Als een accountant volgens de standaardprocedure verklaart dat de jaarcijfers een correcte afspiegeling zijn van de werkelijkheid zegt dat nog niets over de kwaliteit van zijn dienstverlening.

Gevestigde beroepsgroepen als accountants en medici zullen zich in de toekomst in toenemende mate geconfronteerd zien met verschui-

vende waarheden. De standaardisatie die tot nu toe gold, zal volgens mij minder relevant blijken. Of je de consultancy volwassen vindt, hangt maar net af van je benadering. Mijn voorstel is dat we ophouden ons af te vragen of we volwassen zijn, maar onze kennis, inzichten en unieke talenten inzetten ten bate van klanten. Accountants, advocaten en medici kunnen veel van consultants leren. Consultancy volwassen? Natuurlijk.

Rico van der Schee, 1967, is organisatie-adviseur & managementcoach bij Partner Transcend Advies & Coaching