

## De veranderende vlekken van de luipaard

Professionele firma's (zoals advocatenkantoren) staan aan steeds meer uitdagingen bloot. De managers van deze kantoren maken zich zorgen over een veelheid aan zaken: toenemende internationalisering en globalisering van hun cliënten en praktijk, hun vermogen om te blijven groeien en hun organisaties te blijven beheersen, de toenemende diversiteit van hun staf die enerzijds waarde toevoegt aan hun werk, maar die een verscheidenheid aan verwachtingen meebrengt. Zij zien dat nieuwe communicatie- en informatietechnologie een nieuwe arbeidsflexibiliteit en nieuwe vormen van netwerken mogelijk maken en vragen zich af hoe hun eigen firma hier mee moet omgaan. Deze constatering brachten James Parker en Martijn van der Mandele van management adviesbureau Parma Group tot het schrijven van het boek *Changing the Leopard's Spots: renewal of the professional firm*, dat begin februari werd gepresenteerd. Van der Mandele: "Aanleiding was het feit dat we destijds de Harvard-cursus *Leading Professional Service Firms* hebben gevolgd. Een opleiding waar een aantal grote advocatenkantoren in Nederland hun aanstaande managing partners heenstuurt. We noteer-

den twee opvallende gebreken aan die opleiding: in de eerste plaats is het een heel Amerikaanse cursus waardoor aan verschijnselen zoals diversiteit een eigen, niet-Europese inhoud wordt gegeven. Maar minstens zo belangrijk is dat de cursus erg theoretisch van aard is. En dat spreekt veel mensen minder aan. Die willen uiteraard verdieping, maar daarnaast ook een aantal handvaten waarmee ze direct aan de slag kunnen." Het laatste hoofdstuk van hun boek wijden Van der Mandele en Parker daarom in zijn geheel aan dat onderwerp, onder de titel *Next Steps: Monday Morning*. Maar minstens zo belangrijk is het initiatief dat ze namen tot een vierdaagse cursus in samenwerking met de Rotterdam School of Management, een onderdeel van de Erasmus Universiteit. Van der Mandele: "Deze cursus is uniek in Europa. De doelgroep bestaat uit (aanstaande) managing partners van kantoren van advocaten, accountants en consultants. Diverse groepen, maar tegelijkertijd met een werkomgeving en klantenkring die veel gemeenschappelijke kenmerken vertoont. We denken dat door de interactie tussen die verschillen groeperingen iets bijzonders zal ontstaan. De nadruk ligt

daarbij op strategie en organisatie, zeker niet op het operationele deel." Aan de cursus zal een aantal docenten uit de praktijk zijn medewerking verlenen. Uit de advocatuur zijn dat onder meer Sietze Hepkema en Steven Schuit (beiden Allen & Overy) en Marc Salomon (Stibbe). Inspiratie bij het maken van het boek (en bij het bedenken van de titel) was de luipaard: een intelligent dier met een groot aanpassingsvermogen. Het gezegd luidt dat een luipaard zijn vlekken niet kan veranderen; het tegendeel is waar. Door de generaties heen blijkt ook de tekening van de luipaard zich wel degelijk aan te passen aan de omgeving. Er zijn luipaarden met grote en kleine vlekken, zwarte luipaarden en witte sneeuwuipaarden. Maar al is de vacht van de luipaard zwart of wit, de vlekken blijven altijd

herkenbaar. De luipaard is en blijft een luipaard. Van der Mandele: "Wij hebben de luipaard als metafoor voor de professionele firma gekozen vanwege zijn wezenlijke kenmerken: aanpassingsvermogen, gevoel voor evenwicht en integriteit. Verandering van omgeving is ook voor professionele firma's een constante waaraan zij alleen met deze drie eigenschappen het hoofd kunnen bieden." ■

