



De Essentie van de Nieuwe Assistant

De ruggengraat van de informele organisatie

Verantwoording

Binnen de 'Nieuwe Organisatie' liggen bijzondere verantwoordelijkheden voor de 'Nieuwe Assistent'. In de titel van deze White Paper hebben we bewust gekozen voor het begrip 'assistent', waarmee in Angelsaksische organisaties de secretaresse wordt aangeduid. Assistent geeft in onze visie scherper weer hoe taken en verantwoordelijkheden van de secretaresse in stilte verschuiven van uitvoering naar regie. Dit neemt niet weg dat de secretaresse in ons Nederlandse taalgebied een zeer vertrouwd fenomeen is, reden waarom we de begrippen in deze White Paper door elkaar gebruiken.

Deze White Paper is een initiatief van Top Secretaries, onderdeel van Adecco Group Nederland*, specialist in het organiseren en uitvoeren van kwalitatief hoogwaardige ondersteuning voor (project)managers, directeuren en bestuurders. De informatie is onder meer gebaseerd op in de praktijk waargenomen trends en ontwikkelingen en concrete ervaringen bij opdrachtgevers en gesprekken met managers en secretaresses. De White Paper is mede geschreven door Liane Duit, Manager Business Development & Innovation bij Top Secretaries. Vanuit haar rijke staat van dienst in arbeidsbemiddeling en loopbaanbegeleiding van managementondersteunend personeel, heeft Liane zich meer en meer toegelegd op het signaleren en duiden van trends en het vertalen daarvan in werkbare oplossingen. Top Secretaries introduceerde in 2009 het begrip 'Top Assistent 4.0' en Liane Duit geeft met regelmaat inspirerende lezingen over de visie en toekomstperspectieven die hiermee verbonden zijn. Ook deze elementen vindt u terug in deze White Paper. Tot slot dient te worden opgemerkt dat er voor de leesbaarheid gekozen is om de secretaresse aan te duiden met 'zij' en de manager met 'hij'. Dit doet natuurlijk niets af aan de werkelijkheid dat dit in de praktijk ook andersom kan zijn, zoals we dagelijks ervaren.

*Achterin deze White Paper vindt u van beide een kort profiel



Over de auteur

Liane Duit is als Manager Business Development & Innovation bij Adecco Top Secretaries gespecialiseerd in de vertaling van trends en ontwikkelingen naar efficiënte en duurzame business modellen. Zij put hierbij uit haar ruime ervaring in personele dienstverlening en arbeidsvraagstukken, gericht op de managementondersteunende doelgroep. Tot haar specifieke krachten behoren het herstructureren van werkprocessen en teams en het enthousiasmeren van secretaresses. Liane beschouwt het als haar missie om bij secretaresses de bewustwording van hun rol en eigen verantwoordelijkheid te stimuleren en daarmee intrinsieke motivatie te creëren.

Door haar secretariële achtergrond begrijpt en kent zij het vak als geen ander. Hierdoor weet ze keer op keer bruggen te slaan tussen directie en ondersteuning. Vanuit deze expertise, aangevuld met haar commerciële werkervaring, vervult Liane een adviserende rol bij het verhogen van het service level van secretariaten en de personal branding van de secretaresses. Innovatie staat hoog op haar agenda. Liane ervaart verandering en vernieuwing als belangrijkste inspiratiebron om te anticiperen op trends en ontwikkelingen in het secretaressevak.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Inleiding	6
Veranderende omstandigheden	7
Organisatorische ontwikkelingen	8
Technologische ontwikkelingen	11
Informatie- en kennismanagement	12
Veranderende rol van de secretaresse	13
Gevolgen en perspectieven	14
Praktijkvoorbeelden	17
Conclusies en aanbevelingen	18
Over Adecco Top Secretaries	19



Voorwoord

Misschien vraagt u zich als manager, bestuurder of HR professional af welke kant het precies uit gaat met secretariaatsprocessen. Daarbij maakt u onderscheid – net als wij – tussen operationele en min of meer strategische processen, binnen de kaders van actuele organisatorische veranderingen. Ze zijn allebei even belangrijk. Maar ze laten zich verschillend organiseren en vragen om specifieke competenties. Dat u hierover nadenkt, kan mede ingegeven zijn door de noodzaak tot kostenbeheersing. Het secretariaat valt onder de overheadkosten en het is verleidelijk daar in te snijden. Maar pas op. Aan elke crisis komt een einde. En als de economie straks weer aantrekt, kunt u er wel eens spijt van krijgen dat u het kind met het badwater hebt weggegooid.

Met deze White Paper willen wij u op een ander ‘denkspoor’ zetten. Vanuit een andere vraagstelling, namelijk: hoe zetten we onze secretaresses zo slim mogelijk in? Voor een adequaat antwoord is het belangrijk om inzicht te hebben in de ‘stille revolutie’ die zich in het secretariële vak voltrekt. Veranderingen in organisatiestructuren, geavanceerde communicatie- en planningtools en het cruciale belang van kennis- en informatie-management, vragen om andere kwaliteiten dan we van oudsher van ‘de secretaresse’ verwachten. Secretaresses die hun vak en organisatie serieus nemen, hebben zich de zogeheten ‘nieuwe competenties’ allang eigengemaakt door in zichzelf te investeren. En zij zijn zelfverzekerd genoeg om te verwachten dat u hen serieus neemt en ook als organisatie bereid bent te blijven investeren in hun persoonlijke en vakinhoudelijke ontwikkeling.

Van onze kant hebben wij de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de bewustwording van secretaresses dat ‘stilstaan en afwachten’ geen optie is. Wie niet openstaat voor verandering en ontwikkeling mist de boot. Tijdens drukbezochte evenementen hebben we met regelmaat het vuurtje opgestookt, wat vaak tot geweldige discussies heeft geleid. Onze veranderexpert Liane Duit, die ik zeer erkentelijk ben voor het denk- en schrijfwerk dat ze voor deze White Paper heeft verzet, heeft ongelooflijk veel bijval gekregen op het thema ‘Top Assistent 4.0’, waarmee ze een voorschot nam op de toekomst van het vak. Conclusie: professionele secretaresses zijn goed doordrongen van de noodzaak tot verandering en bereiden zich actief voor op hun nieuwe rol. Hoogste tijd dus om te investeren in uw bewustwording van de waarde die de ‘Nieuwe Assistent’ aan uw dynamische bedrijfsvoering kan toevoegen. Eén ding staat vast: zij is en blijft de ruggengraat van uw organisatie.

Ineke Kooistra
Oprichter/Director/ International Brand Owner Top Secretaries en Director Specialties bij
Adecco Group Nederland



Inleiding

De afgelopen tien jaar hebben we ingrijpende ontwikkelingen op het gebied van informatie- en communicatietechnologie beleefd. Vroegen we ons in de jaren 90 van de vorige eeuw vooral af hoe we bestaande werkprocessen efficiënter konden uitvoeren, op dit moment voltrekt zich op de werkvloer een 'stille revolutie'. Medewerkers en managers gebruiken smartphones en social media om zelf hun werk in te delen en effectiever te zijn. Daarbij neemt de vanzelfsprekendheid van de vaste werkplek in snel tempo af. Dit heeft ingrijpende gevolgen voor de rol, positie en werkzaamheden van de secretaresse. Vroeger was zij naar veel medewerkers de exponent van de manager of bestuursvoorzitter. Zij beheerde zijn agenda en bepaalde die soms ook. Door haar centrale rol en plaats in de informele organisatie was zij de steun en toeverlaat van de manager en de vraagbaak voor de medewerkers. Die traditionele rol staat onder druk. Bovendien lijken organisaties met steeds minder secretaresses toe te kunnen en wordt de moderne secretaresse geacht actief deel te nemen aan vergaderingen, bijeenkomsten en verandertrajecten. Dit stelt nieuwe en hoge eisen aan haar competenties. Welke invloed hebben de veranderende omstandigheden op de werkzaamheden en rol van de secretaresse? Wat is de impact daarvan op de manager, de medewerkers, de organisatie en de secretaresse zelf? In deze White Paper gaan we op zoek naar het antwoord op die vragen om daarmee kaders neer te zetten voor verdere verandering.

Feit

De toestroom van talent op hbo- en wo-niveau in de rol van assistent is een belangrijke trend die iedereen tot nadenken dwingt – de secretaresse zelf, organisaties die kiezen voor verandering en specialistische dienstverleners in managementondersteuning.

Veranderende omstandigheden

De 'stille revolutie' die zich in de kantooromgeving op de werkvloer voltrekt, wordt door drie soorten ontwikkelingen gevoed:

1. Organisatorische ontwikkelingen zoals de toegenomen individualisering
2. Technische ontwikkelingen zoals het algemeen beschikbaar komen van smartphones en tablets
3. Ontwikkelingen op het gebied van het ontsluiten en bewaren van informatie

In dit hoofdstuk diepen we deze drie onderwerpen verder uit, waarbij de rode draad is dat steeds meer werkprocessen zonder papier worden afgehandeld en dat de handelings-snelheid sterk verhoogd is voor de manager en de secretaresse.

Vertrouwen als hoeksteen

Secretariële ondersteuning vindt plaats op alle niveaus in de organisatie, van de personal assistant van board members, via de management assistent naar de afdelingssecretaresse. In veel gevallen zien wij dat de veranderingen die wij hier noemen niet op alle niveaus met dezelfde snelheid geïmplementeerd worden. Managers in de hogere regionen beschikken als eersten over een smartphone, terwijl op lagere niveaus portalachtige oplossingen voor teamwork en documentmanagement worden geïmplementeerd. Daarnaast neemt - door de steeds verdere opkomst van 'Het Nieuwe Werken' - de fysieke afstand tussen manager en secretaresse toe. De vertrouwensband en de 'fit' worden mede hierdoor nog belangrijker. Meer nog dan ooit tevoren is vertrouwen de hoeksteen van de relatie tussen secretaresse en manager.

'Verander- en projectcompetenties'

Doordat veranderingen binnen organisaties elkaar steeds sneller opvolgen, groeit beheersing van verandering uit tot een cruciaal onderdeel van de hedendaagse bedrijfsvoering. Dat brengt, naast de eerder geschetste ontwikkelingen, nog een belangrijke verschuiving in het secretaressevak met zich mee. In toenemende mate geven secretaresses invulling aan de rol van projectcoördinator en soms zelfs projectleider. Logisch gevolg is dat de vaardigheden die we vragen en verwachten van secretaresses complexer worden. Belangrijke 'nieuwe competenties' zijn onder meer:

- Sterke mate van zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid
- Kennis van en vaardigheid in techniek en technologie
- Inzicht in organisatiestructuren en veranderprocessen

Feit

De werkzaamheden van de secretaresse worden complexer, terwijl de fysieke afstand tussen de secretaresse en de manager als gevolg van geavanceerde communicatie- en planningtools groter wordt. Dit vraagt om een nog hechtere vertrouwensband tussen manager en secretaresse.

Organisatorische ontwikkelingen

Nederlandse organisaties worden steeds informeler van opzet. Hiërarchische structuren worden doorbroken; flexibiliteit neemt toe; 'de deur staat altijd open'. De druk van de markt zorgt er voor dat snel moet worden gereageerd op veranderende omstandigheden en daar kunnen we geen ingewikkelde overlegstructuren en bureaucratische beslissingsprocessen bij gebruiken. Als je als medewerker een goed initiatief of idee hebt, zijn managers en directeurs rechtstreeks benaderbaar voor iedereen in de organisatie. Via de mail en via interne communicatiekanalen als intranet kunnen we alles met elkaar delen en uitwisselen. Het is steeds minder noodzakelijk om de formele route via de lijnmanager te volgen. Dit heeft grote impact op de tijdsbesteding van managers. Dit snel en radicaal kunnen omgooien van agenda's en kunnen faciliteren bij snel wisselende prioriteiten, zijn vaardigheden die voor zowel managers als secretaresses erg belangrijk is geworden.

Feit

Snelheid van handelen is voor veel organisaties een cruciale succesfactor. Het zelfstandig kunnen afwegen van de urgentie en relevantie van onderwerpen en het stellen en bewaken van prioriteiten zijn hierdoor cruciale vaardigheden geworden die horen binnen het domein van de secretaresse.

Verbinden en faciliteren

De bovenstaande ontwikkeling sluit aan bij de opkomst van virtuele teams. Organisaties kiezen er steeds vaker voor om medewerkers onder te brengen in een lijnafdeling die zich richt op competentieontwikkeling en uit al die lijnafdelingen een team in te richten om bepaalde activiteiten uit te voeren. Deze virtuele teams worden naar behoefte aangevuld met externe specialisten. Steeds vaker hebben medewerkers daardoor geen vaste werkplek en vormen ze een team met medewerkers van verschillende afdelingen, soms uit alle hoeken van de wereld. Het met elkaar verbinden van disciplines en specialisten, gecombineerd met een maximale vrijheid in werken en handelen, vraagt om een bijzondere 'balanceeract'. De secretaresse vervult hierin in toenemende mate een verbindende en faciliterende rol, wat ook weer specifieke competenties vereist.

Stabiele factor in flexomgeving

In deze ontwikkelingen schuilt in deze fase van verandering en vernieuwing wel een gevaar. Vaak bestaat binnen organisaties en/of afdelingen onduidelijkheid over de vraag wie voor wat verantwoordelijk is. Door toenemende projectmatige activiteiten en flexibilisering heeft lang niet iedereen op zijn netvlies staan waarom bepaalde beslissingen jaren geleden zijn genomen. Onder deze omstandigheden, die door steeds meer variabelen worden gekenmerkt, is de secretaresse vaak de stabiele factor op kantoor. Zij behoort tot de weinige medewerkers die (nog) niet 'flexen' en is voor het grootste deel van de week fysiek aanwezig. Waar wel wordt gekozen voor een flexoplossing of werken op afstand – een keuze die in de toekomst meer en meer gemaakt zal worden – geeft de contactvaardigheid via telefoon, mail en intranet de doorslag. Hierbij zijn nieuwe competenties als reactievermogen, interpreteren en glashelder formuleren aan de orde. Uitdrukkingsvaardigheid is voor de nieuwe assistent een essentiële factor.

Hoger opleidingsniveau

Bij de noodzakelijke bezuinigingen en inkrimpingen van de afgelopen jaren is er vaak voor gekozen om werkzaamheden die eerst bij de stafafdeling lagen terug te brengen naar de lijnafdeling en onder verantwoordelijkheid van de manager te brengen. Dat geldt bijvoorbeeld voor HR-taken als verzuimbegeleiding, maar ook voor inkoop en risicomangement. Hiermee is de rol van de lijnmanager veranderd. Managers zaten hier met hun toch al

vaak ruimschoots gevulde takenpakket zeker niet op te wachten. Sterker nog, managers delegeren steeds meer operationele werkzaamheden om zich volledig te kunnen richten op de aansturing van zijn team en de terugkoppeling naar zijn leidinggevende. Werkzaamheden die niet eenvoudig in de lijn kunnen worden belegd, komen vaak op het bordje van de secretaresse terecht. Zij ziet haar takenpakket hierdoor uitgebreid en verbreed en haar verantwoordelijkheden toenemen. De gebeurt niet zelden in een dergelijke mate, dat de secretaresse zelf de bevoegdheid krijgt om namens haar manager (kleinere) beslissingen te nemen en acties goed te keuren. Deze tendens om operationele taken en bepaalde beslissingsbevoegdheden te delegeren, leidt ertoe dat steeds meer organisaties ervoor kiezen om hoger opgeleide secretaresses in te zetten.



Feit

Veel taken zijn en/of worden doorgeschoven naar het lijnmanagement. Lijnmanagers op hun beurt delegeren weer operationele taken en beslissingsbevoegdheden naar de secretaresse. Gevolg is dat het takenpakket van de secretaresse breder wordt en meer verdieping kent. Steeds vaker werken secretaresses 'in de cloud' met een grote verscheidenheid aan collega's op meerdere locaties ten dienste van de manager.



Technologische ontwikkelingen

De 'paperless office', een perspectief dat al decennia geleden werd geschetst, begint nu toch bij steeds meer bedrijven realiteit te worden. Toenemende aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen draagt hieraan bij. We zijn alert op verspilling en denken dus wel twee keer na voor we een bericht of rapport printen. Administratieve papierstromen nemen af. De fax komt al bijna niet meer tegen en met het akkoord van de belastingdienst op elektronisch factureren zal ook de fysieke postverwerking steeds minder tijd in beslag nemen. De informatie is nu online elektronisch beschikbaar via allerlei verschillende soorten softwarepakketten, waar de gebruiker wel voldoende kennis van moet hebben om ze effectief en efficiënt te gebruiken.

Inhoudelijke dimensie

Gegevens delen, samen aan documenten werken die centraal zijn opgeslagen en een gezamenlijke takenlijst en agenda zijn nu out-of-the-box beschikbaar en zijn onderdeel van standaard computerprogrammatuur. Hierdoor is het niet meer nodig om in een vergadering aantekeningen te maken, de notulen te schrijven en die vervolgens naar iedereen toe te sturen. In plaats daarvan worden de belangrijkste punten tijdens de vergadering direct in een gespreksverslag verwerkt. De besproken actiepunten worden in de takenlijst gezet en iedereen kan op de beamer meekijken wat er vastgelegd is. E-mail- en agendatoepassingen worden steeds slimmer. Iedere deelnemer ziet de voor hem relevante actiepunten direct terug in zijn persoonlijke takenlijst. Voor de secretaresse is het van toenemend belang om in een 'split second' de essentie van informatie te begrijpen en hier actie op te nemen. Dit voegt aan haar functie een essentiële inhoudelijke dimensie toe.

Met behulp van zijn smartphone, tablet en laptop is het voor de manager eenvoudig geworden om heel veel zelf te regelen. Hij heeft overal direct inzicht in zijn agenda en kan dus ook direct zelf een volgende afspraak plannen, waar hij ook is. Voor elke vorm van communicatie is nu een medium beschikbaar. Wil je iemand snel persoonlijk spreken dan blijft langslopen of bellen favoriet. Maar is het je er puur om te doen om informatie te delen of anderen ergens van op de hoogte te stellen, dan stuur je een mail, kies je voor een 'twitterachtige' oplossing, of kijk je of de ander online is en start je een chatsessie. Voor de nieuwe assistent heeft de communicatietechnologie geen geheimen. Zij weet de verschillende tools effectief in te zetten en de veelheid van kanalen doelmatig te bespelen en te beheersen.

Feit

De nieuwe assistent is volledig thuis in de laatste ontwikkelingen met betrekking tot de social media. Yammer, Myspace, LinkedIn, twitter of een corporate oplossing, secretaresses moeten in staat zijn hierin het initiatief te nemen en actief te participeren. Een essentiële competentie is: snel grote hoeveelheden informatie ontvangen, interpreteren, verwerken en versturen via een toenemend aantal kanalen.

Informatie- en kennismanagement

Door de voortschrijdende informatie- en communicatietechnologie en doordat we binnen de bedrijfsvoering steeds meer informatie met elkaar delen, vraagt informatie- en kennismanagement om speciale aandacht. Het bewaren van informatie is in een gedigitaliseerde organisatie in principe een fluitje van een cent. Met uitzondering van videobeelden, is omvangrijke dataopslag relatief goedkoop. 'Veilig bewaren' is dan ook niet de grootste uitdaging. De uitdaging is wel: ervoor zorgen dat informatie logisch en systematisch wordt opgeslagen en weer snel door daartoe geautoriseerde medewerkers kan worden teruggevonden. Binnen een kennisorganisatie is vindbaarheid en beschikbaarheid van informatie cruciaal. Hoe minder tijd (en ergernis) hiermee gemoeid is, hoe hoger het rendement.

Systeemontwikkeling en -beheer

Informatie- en kennismanagement is een kerntaak geworden, waarvan de uitvoering meestal bij het office management komt te liggen. De werkstromen worden vaak door middel van softwarepakketten beheerd en de gegevens ervan zijn goed terug te vinden. Voor ongestructureerde documenten als beleidsstukken en verslagen ligt dit vaak anders. Bij veel organisaties wordt gewerkt of de laatste hand gelegd aan gestandaardiseerde opslagmethodes, corporate richtlijnen om documenten te produceren en strakke autorisatieregels voor de toegang tot informatie. Dit is de enige manier om te voorkomen dat we van de regen in de drup raken – van immense bureaucratie papierstromen in een onoverzichtelijke brij van digitale documenten. Het opzetten van betrouwbare en gebruiksvriendelijke systemen voor informatiemanagement gebeurt dikwijls onder regie van de secretaresse, al dan niet met de inschakeling van specialisten. Ook het latere beheer en de kwaliteitsbewaking komen vaak als vanzelfsprekend terecht in het taken- en verantwoordelijkhedenpakket van de secretaresse.

Snelle toegang tot informatie en kennis is bij veel organisaties essentieel voor de continuïteit en rentabiliteit van bedrijfsprocessen. De nieuwe assistent speelt hier vaak een sturende rol in als co-ontwikkelaar en beheerder van nieuwe informatiemanagementsystemen.



Veranderende rol van de secretaresse

De hiervoor geschetste ontwikkelingen zijn van verstrekkende invloed op de werkzaamheden van de secretaresse. Veel van de puur uitvoerende administratieve taken worden overgenomen door geautomatiseerde systemen. De manager zelf heeft vaak geen tijd of interesse om die systemen goed te leren kennen en vraagt zijn secretaresse om de vereiste handelingen namens hem uit te voeren. Hier liggen grote kansen voor de secretaresse die ICT vaardig is.

Meer handelingsbevoegdheid

In toenemende mate zien we dat managers een deel van de handelingsbevoegdheid aan hun secretaresse overdragen. Dit geldt bijvoorbeeld voor bestelprocedures. Tot een bepaald bedrag voert de secretaresse deze autonoom uit. Alleen grotere orders worden eerst aan de manager voorgelegd. Naast inkoop, zien we bijvoorbeeld ook de handelingsbevoegdheid met betrekking tot HR-formaliteiten en documentmanagement toenemen. Contacten tussen de secretaresse en de betreffende afdelingen worden hierdoor intensiever. Door het delegeren van bepaalde bevoegdheden komen verantwoordelijkheden elders in de organisatie te liggen – bij de medewerker, in veel gevallen de secretaresse. Samenvattend zien we dat er in het secretaressevak een verschuiving gaande is van een uitvoerende rol naar een rol waarin regievoering de boventoon voert. Doordat de secretaresse meer inhoudelijk betrokken is bij de werkzaamheden waardeert de manager haar input in beleidsvragen en vraagt in veel gevallen ook expliciet naar haar mening. Voor de ondersteunende processen wordt de secretaresse vaak als proceseigenaar binnen de afdeling gezien. Zij is betrokken bij de uitrol van nieuwe ondersteunende informatiesystemen en helpt anderen binnen de afdeling met het gebruik ervan.

Aanspreekpunt en knooppunt

Het documentmanagement dat zich in fysieke zin altijd rond de archiefkast heeft voltrokken, vindt nu gespreid plaats over de hele afdeling en heeft betrekking op alle ondersteunende documentatie.

De secretaresse krijgt hier het eigenaarschap over en werkt met de teamleiders samen om een voor de afdeling optimale structuur neer te zetten. Wat niet verandert, is het vaste aanspreekpunt dat de secretaresse altijd is geweest. Iedereen weet de vaste werkplek van de secretaresse te vinden. Zelf 'flexit' ze niet of beperkt, maar is zij juist het knooppunt voor de buitendienst en de 'flexende' binnendienst. Haar netwerk wordt groter en belangrijker, haar takenpakket breder, haar verantwoordelijkheden groter. Zij blijft een stabiele factor en behoudt het overzicht in een sterk en permanent veranderende omgeving.

Feit

De verschuivingen binnen organisaties en daaruit voortvloeiende veranderende rol van de secretaresse dwingt ook specialisten in secretariële staffing diensten kritisch te kijken naar hun advies- en leveranciersrol. Als gevolg van de taakverdieping zijn persoonlijke kwaliteiten en nieuwe competenties van toenemend belang voor de perfecte match tussen enerzijds de secretaresse en de manager of bestuurder en anderzijds tussen de secretaresse en de organisatie.

Gevolgen en perspectieven

Organisaties zijn, als hiervoor geschetst, sterk in ontwikkeling. Hiërarchische structuren veranderen, waarbij verantwoordelijkheden verplaatst worden naar het lijnmanagement en de werkvloer. Er wordt meer en meer projectmatig gewerkt, waarbij de 'vaste werkplek' allang geen vast gegeven meer is. Er wordt veel 'geflex't' en Het Nieuwe Werken krijgt stapsgewijs voet aan de grond. Geavanceerde communicatietools helpen hier een handje bij. Diezelfde tools zorgen ervoor dat managers bij wijze van spreken online anticiperen op de 'waan van de dag' door direct mail te beantwoorden, deel te nemen aan conference calls en afspraken te maken. Dit heeft verstrekende gevolgen; niet alleen voor de rol die de secretaresse vervult, maar ook voor de manager en de totale organisatie.

Gevolgen voor de manager

Voor de manager worden de samenwerkingsrelatie en vertrouwensband met de secretaresse steeds belangrijker. Immers, hun beider activiteiten vullen elkaar aan en beginnen voor een deel door elkaar heen te lopen. Duidelijke afspraken over kernactiviteiten als agendabeheer en e-mail management zijn nodig om gemiste of dubbele afspraken te voorkomen. Voordeel is dat de manager zich nog meer op zijn kerntaken van plannen en besturen kan richten. Veel handelingen waarvoor de manager eerder pro forma toestemming moest verlenen, kunnen nu autonoom vanuit de eigen verantwoordelijkheid worden afgehandeld. Door de grotere betrokkenheid van de secretaresse in de ondersteunende sfeer en in de operationele bedrijfsprocessen en haar uitstekende kennis van de informele structuur, gebruikt de manager de secretaresse meer en meer als sparringpartner. Hij vraagt haar om inhoudelijke input en ziet haar ook als fundamenteel onderdeel van het team.

Gevolgen voor de organisatie

De secretaresse is en blijft degene waar je naar toe gaat als je niet weet bij wie je moet zijn. In een organisatie waarin we onze collega's steeds minder fysiek ontmoeten, kan de secretaresse via haar informele contacten prima helpen om vragen en/of verzoeken op het goede moment aan de juiste personen voor te leggen. Via haar netwerk weet zij dan al of de persoon in kwestie een druk bezette agenda heeft of bijvoorbeeld net bezig is een escalatie te beheersen. Voor operationele ondersteunende activiteiten hoeft de medewerker de manager niet meer 'lastig te vallen'. De nieuwe assistent kan kleine bestellingen snel afhandelen en eenvoudige HR vragen beantwoorden. Omdat de secretaresse honkvaster en meestal eenvoudiger te benaderen is dan de manager, levert deze verschuiving veel winst op in tijd, efficiency en rendement. Een extra groot voordeel is dat de manager zich beter kan concentreren op dat waar hij goed in is: initiëren en aansturen. Op het gebied van ondersteunende informatiesystemen en standaard office applicaties als tekstverwerkers, e-mail, corporate blogs, LinkedIn, twitter en agendapakketten, is de nieuwe assistent van onschatbare waarde als een soort 'super-user' die alle gebruikers kan helpen om optimaal gebruik te maken van relevante nieuwe communicatietools en -kanalen.

Feit

Een goed opgeleide en op nieuwe taken en verantwoordelijkheden voorbereide assistent draagt binnen de 'Nieuwe Organisatie' bij aan de kwaliteit van bedrijfsprocessen, samenwerkingsstructuren, communicatie en informatiemanagement. Essentieel is dat organisaties vroegtijdig nadenken over de veranderende rol van de secretaresse en vastleggen welke 'nieuwe competenties' binnen de eigen organisatie en/of afdeling succesbepalend zijn. Een gedegen voorbereiding op competentieverandering en/of -verbreding is cruciaal.

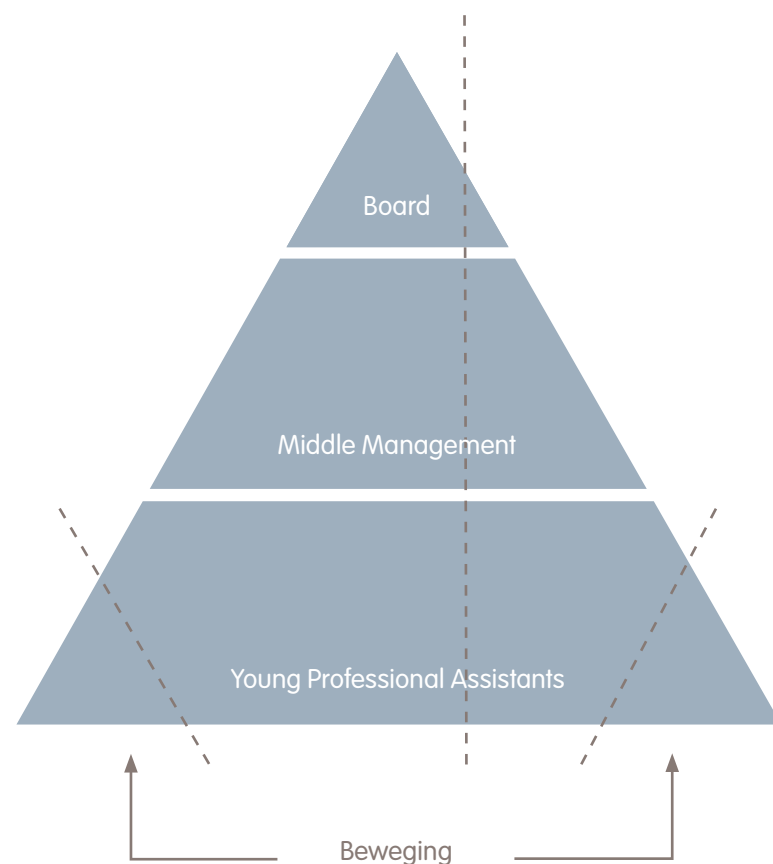
Gevolgen voor de secretaresse

Meer verantwoordelijkheid betekent dat er voor de secretaresse nieuwe competenties bijkomen. Naast communicatieve vaardigheden, nauwkeurigheid en organisatorische vaardigheden, moet de secretaresse ook in staat zijn om zich snel tooling en ondersteunende processen eigen te maken. Ze moet de impact van organisatorische en technologische veranderingen op de ondersteunende processen kunnen duiden en de relevantie van trends en ontwikkelingen kunnen doorgronden. Minstens zo belangrijk is dat de secretaresse zelf veranderingsgezind is en zichzelf wil blijven ontwikkelen, persoonlijk en vakinhoudelijk. De veelzijdigheid en de inhoud van secretaressewerk worden groter; het werk wordt interessanter en dynamischer, het aantal verantwoordelijkheden neemt toe. Eén vertrouwd aspect blijft onaangestast: secretaresses zijn en blijven de ruggengraat van de organisatie. In de 'Nieuwe (informele) Organisatie' weegt dit aspect misschien zelfs nog zwaarder dan in traditionele organisaties. Immers, bij verandering als blijvende factor, is operationele en inhoudelijke ondersteuning van afdelingen of managers essentieel om bedrijfsprocessen te blijven beheersen. Die kernrol van de secretaresse verandert nooit. Inhoudelijk verandert er veel en groeit de secretaresse 'organisch' mee met de veranderende businessprocessen. Maar de essentie van de nieuwe assistent blijft: ondersteunen, faciliteren en beheren. Binnen de 'Nieuwe Organisatie' vraagt dit om een hoger expertniveau dan ooit tevoren, om permanente kennisvernieuwing en training, om maximale betrokkenheid en een hoge sociale intelligentie.



Hoger niveau, meer specialisatie

De opbouw van de personeelspiramide van secretaresses verandert. De meest opmerkelijke ontwikkeling is dat het niveau aan de onderkant (kwaliteit van instroom) toeneemt, terwijl de kwantiteit afneemt. De belangrijkste reden is dat organisaties door nieuwe ICT oplossingen steeds efficiënter worden en managers steeds meer selfsupporting. Ook de productiviteit speelt een grote rol. Activiteiten van secretaresses worden steeds meer vertaald in output, waar ondubbelzinnige productiviteitsafspraken over worden gemaakt. De meest recente ontwikkeling is dat taken specialistischer worden en vaker worden ondergebracht in shared servicecentra. Ook voor de secretaresse geldt: meer werk door slimmer en sneller te opereren. Daarbij wordt de functie steeds meer gebruikt als entreeplek voor hbo en wo geschoold talent. Dit geldt voor alle secretariële niveaus. In het verlengde van deze ontwikkeling zien we de behoefte aan specialistische support toenemen. Denk aan functies als sales of marketing assistant of project dan wel finance assistant. Om in de toenemende behoefte aan hoger opgeleid talent te voldoen, zal aan de instroomkant veel nadruk komen te liggen op gerichte werving, selectie, training en coaching van de Young Professional Assistant (YPA). Als specialistische leverancier van HR-services in de secretariële sector en als loopbaancoach heeft Adecco Top Secretaries hier een effectief programma voor ontwikkeld. Voor meer uitleg hierover kunt u bellen of mailen met Adecco Top Secretaries. Wij gaan graag met u in gesprek.



Praktijkvoorbeelden

In het begin van deze White Paper spreken we van een 'stille revolutie' op de werkvloer. Hiermee willen we aangeven dat de veranderingen weliswaar ingrijpend zijn, maar dat zij zich 'in stilte' voltrekken. Verschuivingen vinden plaats langs een natuurlijke weg, zeg maar, die parallel loopt aan de route die wordt afgelegd om te voldoen aan de voorwaarden van de 'Nieuwe Organisatie'. Hierdoor zien we in de praktijk al heel veel voorbeelden van de toegevoegde waarde van de nieuwe assistant die zich essentiële 'nieuwe' competenties allang heeft eigengemaakt.

De toegevoegde waarde van netwerken

Veel organisaties hebben dienstreizen aan een gespecialiseerde dienstverlener uitbesteed. Daarbij zijn dikwijls contractuele afspraken gemaakt over service levels en doorlooptijden. Vaak gaat dit via een portal en zijn er responsetijden die in 95% van de gevallen uitstekend voldoen. Echter, vooral leden van het senior management moeten soms op stel en sprong naar een bepaalde locatie in het buitenland. Dit valt buiten de standaard processen en moet dus geregeld worden via informele contacten en via het netwerk. De nieuwe assistant is in staat om juist in die spoedgevallen te regelen dat alles op tijd en kosteneffectief verloopt.

De toegevoegde waarde van systeemkennis

In grote administratieve organisaties wordt vaak gewerkt met een HR planning- en volgsysteem voor vakantiedagen, dienstreizen, declaraties en dergelijke. De dagelijkse praktijk geeft aan dat de manager steeds meer met zijn secretaresse deelt wat er moet gebeuren en dat zij ervoor zorgt dat relevante informatie en mutaties correct en snel in de verschillende systemen verwerkt worden.

De toegevoegde waarde van overzicht en regietalent

Waar organisaties en teams internationaal actief zijn en binnen meer en verschillende sites en tijdzones werken, neemt de rol van de secretaresse in belangrijkheid toe. Als regisseur behoudt zij het overzicht over de diverse werkzaamheden en is zij in staat om de overdracht van taken binnen de verschillende tijdzones te coördineren en te registreren. Tegelijkertijd signaleert zij richting de manager wat de status per site is en wat eventuele knelpunten zijn. Hierbij weet zij moeiteloos in te spelen op cultuurverschillen en cultuurgebonden communicatiepatronen.



Feit of (voorlopig nog) fictie?

Op de luchthaven, bij de lobby van een internationaal zakenhotel. In de Thalys, tijdens een cruciale modepresentatie. Nippend aan een cocktail, bladerend door de laatste Quote. De 'Martini Secretaresse' is altijd stand-by en van toegevoegde waarde voor het excelleren van managers, bestuurders en organisaties.

Conclusies en aanbevelingen

Structurele veranderingen en de alom vertegenwoordiging van communicatietechnologie en contactmogelijkheden dwingen organisaties tot nadenken over de toekomst van de secretariële functie. Goed analyseren aan welke processen en op welke onderdelen secretaresses waarde kunnen toevoegen en welk niveau daarbij vereist is, maakt management slagvaardiger en vergroot de 'span of control' van bestuurders. Vanuit deze conclusie komen we tot de volgende aanbevelingen:

- In tijden van blijvende verandering en bij de noodzaak van reactiesnelheid is de effectiviteit van het management van doorslaggevend belang. Die effectiviteit is te vergroten door werkzaamheden en bevoegdheden die aan de slagvaardigheid geen waarde toevoegen te delegeren aan de nieuwe assistent.
- Binnen de 'Nieuwe Organisatie' wordt van secretaresses verwacht dat zij 'nieuwe competenties' vertegenwoordigen. Het is essentieel dat deze zorgvuldig en in nauwe relatie tot de organisatie en/of afdeling worden geformuleerd en vastgelegd.
- Bij het intake proces is het bieden van helderheid over formele en informele verwachtingen en verantwoordelijkheden belangrijker dan ooit.
- Door communicatietools, internationalisering en nieuwe werkconcepten zal er frequenter sprake zijn van een fysieke afstand tussen de secretaresse en de manager. Hierdoor neemt het belang van de persoonlijke 'klik' en vertrouwensband eerder toe dan af.
- Organisaties waar meer dan tien secretaresses actief zijn, kunnen veel winst boeken door kritisch te kijken naar de wijze waarop 'management support' gestructureerd is. Het kan bijvoorbeeld interessant zijn om op basis van specialismen een shared service centre in te richten.
- MBO's die secretaresseopleidingen aanbieden zullen zich serieus moeten afvragen of de toekomstperspectieven voor secretaresses op niveau 2 en 3 nog wel realistisch zijn, gezien de verschuivingen naar een hbo- en zelfs wo-niveau die bij veel organisaties gaande is en de intentie bij de zittende generatie om zich naar dit niveau bij te scholen.
- Wees zuinig op professionele secretaresses. Zij zijn en blijven de ruggengraat van elke organisatie – formeel of informeel.



Over Adecco Top Secretaries

Adecco Top Secretaries behoort in Nederland tot de snelst groeiende HR specialisten die zich inzetten voor verdere professionalisering van managementondersteuning. Secretaresses kennen Top Secretaries als betrokken kennisorganisatie met innovatieve werkformules, uitdagende opdrachten en een uitstekende reputatie als loopbaancoach. Bedrijven en overheden kennen Top Secretaries als realistische dienstverlener die vanuit aantoonbare expertise meedenkt over vernieuwing in secretariële processen, verdere upgrading en flexibilisering van het vak, training en opleiding en beschikbaarheid van zowel ervaren als beginnend talent. Top Secretaries geeft uitvoering aan werving & selectie voor vaste vacatures, biedt interim-oplossingen en detacheert secretaresses op alle relevante niveaus. De vestigingen van Top Secretaries zijn over heel Nederland verspreid. Contactgegevens zijn te vinden op www.topsecretaries.nl. Daar is ook informatie te vinden over de vele kennis- en inspiratiesessies die Top Secretaries organiseert, onder meer in relatie tot deze White Paper.

Adecco Group Nederland

Top Secretaries is onderdeel van Adecco Group Nederland, waarvan het hoofdkantoor is gevestigd in Zaltbommel. Adecco Group Nederland bestaat uit Adecco (General Staffing), Ajilon Professionals, Badenoch & Clark en Modis (Professional Staffing) en Lee Hecht Harrison (outplacement, loopbaanverandering, talentontwikkeling). General Staffing strekt zich uit tot vrijwel alle voorkomende sectoren. Professional Staffing spitst zich toe op zowel ervaren als Young Professionals in de vakgebieden Engineering, Finance, IT en Life Sciences. In Nederland is Adecco actief met circa 1.000 medewerkers vanuit ruim 150 vestigingen. Wereldwijd is de Adecco Group de grootste aanbieder van HR-oplossingen met meer dan 33.000 medewerkers, actief vanuit ruim 5.500 kantoren in meer dan 60 landen.



info@topsecretaries.nl
topsecretaries.nl

