

‘Het is efficiënter wanneer een manager zelf zijn agenda beheert’

Exit

Juffrouw Annie

DOOR ANNEGREET VAN BERGEN

FOTOGRAFIE FRANK GROELIKEN

Er lijkt een einde te komen aan de klassieke arbeidsverdeling tussen managers en secretaresses. Ze nemen steeds meer van elkaars taken over. Geen brave Juffrouw Annie meer die de post verwerkt, de correspondentie doet, de agenda beheert, notulen maakt en stukken archiveert. De moderne executive assistent vormt de ogen en oren van de manager en gaat zelf organiseren. Verdwijnt het aloude vak? De beweging ‘ontsecretaressen’ bereidt zich in ieder geval voor op ingrijpende veranderingen.

Bij Microsoft is er geen secretaresse die bezoekers voor de directie opvangt, hen in een kamertje neerzet en hen daar laat wachten totdat het de heren directeuren schikt om de

gasten te ontmoeten. Iedereen, ook de hoogste baas, haalt zelf zijn bezoekers op. De klant is belangrijk, draagt het bedrijf op deze manier uit. Bovendien is bij Microsoft het vak van secretaresse zo goed als uitgestorven. Van de 1200 medewerkers in Nederland hebben alleen de tien directeuren een eigen secretaresse, alle overige medewerkers zijn zelfvoorzienend. Dit is een van de vele voorbeelden waarmee Annemarie de Martines- van Schoonhoven (1966) de veranderingen binnen het secretaressevak illustreert. De Martines schreef het boek *Adieu Secretaresse, Hello Assistant*. De Martines weet waarover ze het heeft: nadat ze bij Schoevers zowel de opleiding Directiesecretaresse als Europees Secretaresse had gevolgd, kreeg zij 25 jaar geleden haar eerste baan. Sinds 2004 geeft zij via haar bureau Quadrant advies aan organisaties over de inrichting van hun management-ondersteuning. Ook verzorgt zij trainingen en coaching van secretaresses. Deze worden steeds vaker (personal of executive) assistent of (management)ondersteuner genoemd. Voor het gemak spreken we overigens in dit verhaal voorname-lijk over ‘secretaresses’. Waarbij moet worden



Léontine de Koning, voortrekker van het initiatief 'ontsecretaresses'.

aangetekend dat een groeiend aantal mannen die functie vervult, terwijl steeds meer managers een vrouw zijn. Niettemin schrijven we - vanwege datzelfde gemak - over secretaresses in de vrouwelijke vorm en over managers in de mannelijke.

Notuleren en archiveren

In de afgelopen kwart eeuw is er een eind gekomen aan de klassieke arbeidsverdeling tussen manager en secretaresse. E-mail, elektronische agenda, elektronische archivering en alle andere internettoepassingen zijn daarbij van grote invloed geweest. Traditionele secretariële werkzaamheden zoals post verwerken, corresponderen, organiseren, agenda-beheer, notuleren en archiveren zijn geen specialistische taken meer. Zij kunnen - soms met één enkele muisklik - worden uitgevoerd door iedereen die met een computer overweg kan. 'Nederland wordt intelligenter en kan heel veel zelf. We hebben steeds minder secretaresses nodig', zegt Léontine de Koning (1977). Na een afgebroken universitaire studie diergeneeskunde werd De Koning directiesecretaresse

bij Secretary Plus en zij kan inmiddels bogen op een ruime ervaring als interimmer. Via haar in 2010 opgerichte bureau United Value adviseert ook zij over de (her)inrichting van secretariële, administratieve en communicatieve (werk-) processen.

Daarnaast is De Koning voortrekker van het initiatief 'ontsecretaresses'. Een groeiende beweging onder secretaresses en managementondersteuners die niet alleen zien dat de bestaande organisatiestructuren verouderd zijn en aan ingrijpende veranderingen onderhevig zijn. Maar die zich er ook van bewust zijn dat dit grote gevolgen heeft voor hun huidige positie. De Koning: 'Door te ontsecretaresses wachten managementondersteuners de ontwikkelingen niet af, maar geven ze zelf actief vorm aan hun toekomstige rol.' De Koning organiseert onder andere workshops, bedrijfsbezoeken aan secretaressevrije organisaties en rondetafelbijeenkomsten over het nemen of behouden van de regierol in het huidige veranderproces.



Léontine de Koning:
'We hebben steeds
minder secretaresses
nodig.'

Valkuilen

Het is de stellige overtuiging van De Koning dat het huidige takenpakket van secretaresses nog verder gaat 'verdampen'. De Koning: 'Secretariële taken worden geautomatiseerd en binnen het team herverdeeld. Ik denk dat je over vijf jaar duidelijk kunt zien dat het werk binnen organisaties anders verdeeld is.' In haar toekomstvisie is een belangrijke plaats ingeruimd voor de netwerkorganisatie. Zij verwijst daarvoor naar het gedachtegoed van organiseren 3.0. 'Mensen zullen steeds vaker, al dan niet projectmatig, samenwerken in teams van pakweg zes tot tien personen. Zij zullen zich voornamelijk met het primaire proces bezighouden, want veel van het ondersteunende werk is er dan gewoonweg niet

meer. Binnen zo'n netwerkorganisatie bestaan geen vastomlijnde functiehuizen. Er is dan ook geen plaats meer voor de klassieke dienende en ondersteunende secretaresse.'

Dat er grote veranderingen gaande zijn binnen het secretaressevak staat buiten kijf. Over hoe deze veranderingen zich verder zullen voltrekken en in welk tempo dat gebeurt, verschillen betrokkenen echter van mening. Joyce Steenveld (1969), algemeen directeur van Schoevers, zegt bijvoorbeeld: 'Ik ben het oneens met de stelling dat we straks geen secretaresses meer nodig hebben. Wel is het overduidelijk dat hun rol verandert en dat ze over een andersoortig talent en andere vaardigheden zullen moeten beschikken.'

STEENVELD: 'EEN MANAGER OF EEN BAAS ZONDER FEEDBACK, DAT GAAT NOOIT.'

Pratend over social media en HNW (het nieuwe werken, waarbij mensen tijd- en plaatsonafhankelijk hun werk kunnen doen) zegt zij: 'Dit zijn enorme aanwinsten. Maar het zijn ook valkuilen. Managers worden verleid veel te veel zelf te doen. Uit een onderzoek van Secretary Plus blijkt dat de gemiddelde manager één of twee dagen per week kwijt is aan secretariële en administratieve werkzaamheden. Dat vermindert zijn productiviteit en roept de vraag op of managers nog wel met de juiste dingen bezig zijn. Kunnen ze hun tijd niet beter besteden? Aan klanten, aan innovatie of aan hun medewerkers? In een tijd waarin HNW zich verspreidt, worden aandacht en persoonlijke gesprekken juist steeds belangrijker.'

Oren en ogen

Het onderzoek van Secretary Plus werd gedaan voordat de social media het werk van alledag binnendrongen. Steenveld: 'Het is goed dat die er zijn, maar ze kosten ook veel tijd.'

Verstandige managers spreken met hun secretaresses af hoe ze ermee omgaan en wie welk vak heeft.'

Het positieve van de technische ontwikkelingen op kantoor is volgens Steenveld dat er meer ruimte komt voor ambitieuze en proactieve secretaresses. 'Die halen werkzaamheden naar zich toe waar de manager zelf niet (meer) aan toekomt. Wanneer er binnen het managementteam bijvoorbeeld bepaalde beslissingen worden genomen, hebben zij al uitgezocht wat daarvan de implicaties zijn en geven daarover advies. Om dat te kunnen doen, moeten ze wel weten wat er in een organisatie speelt. Om hen daarop voor te bereiden besteden wij in onze opleiding voor assistenten veel aandacht aan vakken als Management en organisatie, Economie en recht en Personeels- en facilitymanagement. Volgens Steenveld vormt een goede secretaresse 'de oren en ogen' van een manager. 'Een manager of een baas zonder feedback, dat gaat nooit. Maar lang niet altijd staat een manager daarvoor open. Des te beter is het wanneer assistenten wel op de hoogte zijn

Joyce Steenveld: 'Managers worden met het nieuwe werken verleid veel te veel zelf te doen.'





Annemarie de Martines: 'De productiviteit van de meeste managers gaat helemaal niet omhoog als ze meer ondersteuning krijgen.'

van wat er binnen de organisatie speelt en wanneer ze, met gevoel voor verhoudingen, hun baas daarvan op de hoogte brengen.'

Comparatieve voordelen

'Het is efficiënter wanneer een manager zelf zijn agenda beheert, dan wanneer daar een extra schakel tussen zit.' Dit is een van de argumenten die Léontine de Koning aanvoert wanneer zij een wereld zonder secretaresses schetst. In sommige gevallen mag De Koning gelijk hebben, maar lang niet altijd is dat zo, vindt onder andere collega De Martines. 'Het zou natuurlijk van de zotte zijn wanneer de CEO van Shell zelf zijn afspraken plant. Maar in een andere setting, bij kleine bedrijven, is het inderdaad handiger wanneer de manager dat zelf doet.' In de ogen van zowel Steenveld als De Martines kunnen secretaresses zeker een belangrijke rol als 'filter' spelen, waardoor niet alle informatie op het bordje van de manager binnenkomt. De Martines: 'Het gaat dan om het stellen van prioriteiten in de hoeveelheid werk, die op de juiste wijze voorbereiden en zaken zelfstandig afhandelen. Ook is het prettig voor een manager wanneer een secretaresse bijvoorbeeld zijn mail selecteert: de spam eruit haalt, alle cc's in een aparte map laat binnenkomen en bijvoorbeeld bij

de belangrijkste onderwerpen rode vlaggetjes zet.'

Je kunt waarschijnlijk het beste stellen dat het een kwestie van ouderwetse economie en de leer van de comparatieve voordelen is, of een manager en secretaresse al dan niet besluiten een eind te maken aan de klassieke arbeidsverdeling. Bovenin de organisatie zijn sommige managers domweg te duur om secretariaatswerkzaamheden te doen. Maar op het midden- en lager niveau is het een ander verhaal. De Martines: 'Sommige managers zijn gewend geraakt aan een bepaald niveau van ondersteuning. Die zeggen ze dat ze te duur zijn om een kopietje te maken. Dat is natuurlijk onzin. De productiviteit van de meeste managers gaat helemaal niet omhoog als ze meer ondersteuning krijgen. Het is juist goed wanneer ze af en toe even van hun plaats komen. Dan hebben ze vaak heel waardevolle, informele ontmoetingen.' Ze verwijst daarbij naar het onderzoek en gelijknamige boek *Heeft iemand de overhead gezien?* van Berenschotadviseurs Mark Huijben en Arno Geurtsen.

Archaïsche organisaties

Anderzijds verbaast de uitkomst van het Secretary Plus onderzoek (de gemiddelde manager verricht één of twee dagen per week secretariële werkzaamheden) De Martines

niet. 'Er zijn allerlei ondersteunende taken die managers soms op zich nemen, omdat ze die nodig hebben om zich in hun positie te kunnen handhaven. Maar als je kritisch zou kijken naar alle managementlagen, dan kun je je bij heel wat functies afvragen wat die eigenlijk inhouden. Die ondersteunende taken maskeren wellicht dat er helemaal niet zoveel lagen nodig zijn. Zeker wanneer je, als zoveel organisaties, geleidelijk overgaat op modellen van zelfsturing. En als we minder managers nodig hebben, zijn er ook minder secretaresses nodig. Bovendien zijn er nogal wat managers die het graag over "mijn secretaresse" hebben. Ze kijken niet of ze iemand fulltime nodig hebben, maar vinden dat een secretaresse bij hun positie hoort. Zoiets is natuurlijk waanzin.'

Het lijkt De Martines niet erg waarschijnlijk dat op korte termijn alle secretaresses uit de Nederlandse kantoren zullen verdwijnen. Al was het maar omdat sommige organisaties ronduit archaisch zijn. Als adviseur komt De Martines soms nog bedrijven tegen waar managers alle mails laten uitprinten, die ze voorzien van een handgeschreven antwoord, dat vervolgens door de secretaresse digitaal wordt verwerkt. 'Ja, dat gebeurt echt', verzekert ze. Heel veel organisaties zijn nog niet klaar voor het nieuwe werken, merkt De Martines. 'Nou, dan loopt het ook zo'n vaart niet met netwerkorganisaties waarbij iedereen in het primaire proces zou zijn ingeschakeld', verwacht zij. 'Meer in zijn algemeenheid verwacht ik wel dat de uitvoerende secretaresse, die braaf doet wat haar wordt opgedragen en die niet voor de troepen uitloopt, zal verdwijnen. Secretaresses zullen meer richting manager opschuiven, meer van zijn taken overnemen in plaats van hem louter te faciliteren. Daardoor wordt het vak beslist interessanter.'

Beroep 'verrijken'

In haar boek geeft De Martines onder andere het voorbeeld van Lydia van den Boogaard, voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Directiesecretaresses (NVD) en directieassistente bij Toyota Nederland. Van den Boogaard nam een aantal facility management taken op zich. Zij ging de contracten voor de 250 lease-auto's en 450 mobiele telefoonabonnementen van het bedrijf stroomlijnen, hetgeen Toyota op jaarbasis een aanzienlijke besparing opleverde. Om op deze manier het



beroep van secretaresse te ‘verrijken’, kan alleen wanneer andere taken deels wegvallen. Door technische ontwikkelingen gebeurt dat soms als het ware vanzelf. Zo was een teleconferentie organiseren tot voor kort de taak van een secretaresse. Nu is dat een kwestie van een muisklik en regelt de manager de teleconferentie zelf, als hij al niet skypyt. In sommige gevallen gaat het bij het afstoten van secretariële taken om cultuurveranderingen. Zo is op het hoofdkantoor van DSM de bezetting van een secretariaat van een bepaalde afdeling teruggebracht. De Martines: ‘Dus moest ook de workload, de dienstverlening, worden teruggebracht. Tot dan toe was het bijvoorbeeld de taak van de secretaresses om de buitenlandse reizen van de medewerkers tot in de finesse te regelen. De secretaresses maakten een reisschema, een compleet boekwerk bijna, om door een ringetje te halen. Die taak is teruggebracht. Nu krijgen de medewerkers een

DE MARTINES: ‘HET MOEILIKSTE VOOR DE SECRETARESSES WAS OM DAAROVER MET DE MEDEWERKERS IN GESPREK TE GAAN EN NEE TE VERKOPEN.’

A4-tje mee met daarop de meest essentiële zaken. De rest moeten ze zelf doen. Zoals bijvoorbeeld het online inchecken, iets wat tot voor kort de taak van de secretaresse was. Het moeilijkste voor de secretaresses was om daarover met de medewerkers in gesprek te gaan en nee te verkopen. Om ze daarbij te steunen, begeleid ik ze in trainingen.’

Niet te intelligent

Een andere opdrachtgever van De Martines is de provincie Noord-Brabant. De provincie wil in 2015 alle werkprocessen anders inrichten en laat haar onderzoeken wat dat betekent voor de secretaresses. Het is een breed project, waarvan sommige veranderingen inmiddels al zijn doorgevoerd. De vergaderstukken bijvoorbeeld. Tot voor kort was een secretaresse op vrijdagmiddag druk doende alle stukken voor de vergaderingen van de volgende week uit te printen, zodat de

gedeputeerde of directeur die in het weekeinde thuis kon lezen. Dat gaat nu helemaal anders. De stukken worden digitaal aangeleverd, waarna de secretaresse ze alleen nog maar op de Dropbox hoeft te plaatsen. In het weekeinde uploadt de gedeputeerde of directeur de stukken op zijn iPad om ze te lezen en eventueel van aantekeningen te voorzien.

En zo verdwijnen steeds meer secretariële taken met een repetitief karakter omdat ze worden geautomatiseerd. Daarentegen wordt de functie van secretaresse als klankbord steeds belangrijker, verwacht De Martines. ‘In een wereld die steeds sneller en complexer gaat, is het belangrijk dat je als manager een executive assistant hebt die als filter fungeert en met wie je kunt klankborden. Als je de informatie die op je af komt, allemaal toelaat en in je eentje moet verwerken, verzuip je.’

Klachten dat secretaresses ‘niet te intelligent’ mogen worden, onvoldoende doorgroeimogelijkheden hebben en tegen een ‘glazen plafond’ stoten, herkent ze tot op zekere hoogte. ‘Dat zegt alles over de manager’, is haar oordeel. ‘Als secretaresse heb je ook de keus om ergens anders te gaan werken. Maar ik zie steeds meer dat hoogopgeleide assistenten, vaak hbo-ers met een niet-secretariële opleiding, hun eigen invulling aan het vak geven. Ze halen projecten naar zich toe, waar ze hun ei volledig in kwijt kunnen. Dat is volgens mij de toekomst van het vak.’

Informatie en discussie op de website

www.ontsecretaresses.nl en op

[@ontsecretaresses](https://twitter.com/ontsecretaresses) (Twitter).