

*Petra Biemans, Inholland*

## UITDAGINGEN EN KANSEN VOOR ONDERSTEUNERS IN HET HBO



*‘Beroepen in Transitie’. Het is de naam van de onderzoekslijn waarin twee hogescholen samen optrekken: de Haagse Hogeschool en Hogeschool Inholland, waar Petra Biemans lector HRM en Persoonlijk Ondernemerschap is. Ze vertelt over de impact van de toegenomen technologisering en digitalisering. Geen enkel beroep wordt daar niet door geraakt, maar deze trends hebben met name impact op de ondersteunende en administratieve beroepen – ook binnen het hbo. Welke impact precies, en hoe zal zich dat ontwikkelen in de toekomst?*

Binnen het hbo komt met name een aantal ondersteunende beroepsgroepen onder druk te staan door technologisering en digitalisering. Verwacht wordt dat het totale aantal ondersteuners binnen het hbo zal dalen en dat het werk van onder andere secretaresses, administratief medewerkers en bibliothecarissen – wat al ingrijpend is veranderd – zal blijven veranderen. Petra Biemans: 'Binnen ons onderzoek hebben we diverse ondersteunende functies in verschillende sectoren onder de loep genomen. Dan zie je dat taken zijn verdwenen of veranderd. Een concreet voorbeeld: waar de secretaresse vroeger een heel sociale rol had en onder meer aanspreekpunt was voor studenten, maakt zij nu Microsoft Teams aan, werkt ze met databases, vult ze de website van een congres en verzorgt ze de vormgeving van publicaties... Haar takenpakket is in de loop der jaren enorm veranderd.'

### Hoe het werk verandert

In welke opzichten zijn (ondersteunende) beroepen precies veranderd? Het onderzoek 'Werk verandert' kent vier belangrijke conclusies:

1. *Taken veranderen binnen functies en worden complexer.*  
Er wordt vaker een appel gedaan op de regiefunctie van ondersteuners. Er zijn daardoor meer taken voor ondersteuners met een denkniveau van mbo-4 of hoger; zij krijgen meer verantwoordelijkheid. Bovendien ontstaan er meer samenwerkingsverbanden en cross-overs.
2. *Toenemende protocollisering en regelgeving kleurt functies en vergroot de administratieve druk.*  
Petra: 'Zowel docenten als ondersteuners moeten van alles doen volgens de protocollen, en tegelijkertijd zelf beslissingen nemen en knopen doorhakken. Dat leidt tot onzekerheid en druk; wanneer doe je het nou eigenlijk goed?'

3. *De (informatie)technologie heeft impact op meerdere aspecten van het werk.*  
Allereerst op de aard van het werk. Petra: 'De echte robots zijn er nog niet op grote schaal, maar 'cobotisering', samenwerking tussen mens en machine, is vanzelfsprekend geworden.' De (informatie)technologie heeft ook impact op de vorm en frequentie van communicatie; denk aan mailsunami's en overlopende Whatsapp-groepen. En er is een extra effect op de administratieve druk. Petra: 'Veel digitaals gebeurt niet omdat het moet, maar omdat het kán. Is het wel altijd noodzakelijk?'
4. *Vakkennis blijft de basis.*  
Die moet alleen gecombineerd worden met nieuwe competenties; 21st century skills in de context van het beroep.

### Geen standaardlijstje competenties

Aan welke nieuwe competenties moeten we nu denken? Petra: 'Uit ons onderzoek komt heel duidelijk naar voren dat je niet zomaar een standaardlijstje met competenties kunt formuleren. De benodigde competenties zijn heel erg afhankelijk van je type functie en van de context waar je werkt. Vertaald naar het hbo: voor een roosteraar zullen andere nieuwe competenties gelden dan voor een inkoper of communicatiemedewerker. Bovendien is het niet zo dat de ouderwetse secretaresse helemaal uit beeld verdwijnt. Agendabeheer blijft belangrijk, en soms wil je ook gewoon iemand zien of spreken in plaats van alles digitaal afhandelen. Er zal dan ook een combi ontstaan van 'oude' en 'nieuwe' vaardigheden. Ik denk dat het alleen maar goed is om te blijven mixen.'

### 21st century skills

Toch is er, los van functie en context waarin je werkt, wel een aantal 21st century skills te noemen die voor iedereen van belang zijn. ICT is er gewoon, dus digitale vaardigheden zijn onmisbaar. Verder wordt multidisciplinair samenwerken steeds belangrijker. Petra: 'Als HRM'er moet je bijvoorbeeld ook verstand hebben van communicatie én op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen in het onderwijskundig proces.' Dan is er het belang van kunnen communiceren met allerlei verschillende stakeholders. Petra: 'De buitenwereld dringt binnen. Daar moet je gevoel voor ontwikkelen. Ter illustratie: als receptioniste bij Inholland ben je een ware gastvrouw en moet je ook verstand hebben van verschillende culturen.' Ook zijn onderzoekend vermogen en kritisch denken essentieel; dat zal voor een ICT'er weer anders worden ingevuld dan voor een HRM'er.

### De factor beroepstrots

Als kanttekening wil ze meegeven dat de focus niet té veel op nieuwe vaardigheden gelegd moet worden. 'Veel rapporten pleiten ervoor om minder te kijken naar beroepen en meer naar benodigde vaardigheden. Maar kijk je alleen naar vaardigheden, dan gaan beroepen ineens veel meer op elkaar lijken. En dan ga je aan één heel essentieel punt voorbij, namelijk de beroepstrots en passie. Die ontlene mensen juist aan de inhoud van hun vak en hun vakkennis. Ik vraag me af of een secretaresse in het onderwijs zomaar is over te planten naar een fabriek. Of een HRM'er in het onderwijs naar de zorg. Een sector of organisatie moet bij je passen. Daar gaan veel rapporten aan voorbij. Het is dus niet zo makkelijk om mensen zomaar naar ander werk te begeleiden. Andersom is het ook een aandachtspunt voor de werving; voor de mensen die je aanneemt.'

### Leven Lang Ontwikkelen

De sleutelwoorden voor de toekomst zijn hoe dan ook: aanpassing en lerend vermogen. Dat vermogen om zich makkelijk aan te passen, nieuwe kennis eigen te maken en nieuwe vaardigheden te leren, verschilt per persoon. Petra: 'Sommige mensen, waaronder ondersteuners in het hbo, hechten nu eenmaal sterk aan wat ze nú doen en ontlene daar hun beroepsidentiteit aan. Voor hen zal het extra moeilijk zijn om zich aan te passen. Wie liever niet verandert, heeft het dus zwaar. Maar als je het leuk vindt om over de grenzen van je eigen vak te kijken en merkt dat je werk er alleen maar interessanter op wordt, zul je wijzigingen in je takenpakket vooral als positief ervaren. In beide gevallen is een duidelijke visie én een goede begeleiding vanuit de organisatie, vanuit HRM, onderwijskundigen en vooral de leidinggevenden, onontbeerlijk.'