

SECRETARIS-DIRECTEUR WATERSCHAP VELUWE PAUL SPAAN:

# “Vrouwen hebben vooral aandacht voor mensen en processen”

Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in de watersector. Bovendien is daar het glazen plafond, een onzichtbare hindernis voor vrouwen om door te stromen naar hogere posities. Het Platform Vrouwen in de Waterwereld voert een benchmark uit over dit onderwerp en gaat met de uitkomsten langs zes directeuren van waterleidingbedrijven en zes directeuren van waterschappen. In H<sub>2</sub>O leest u elke vier weken het resultaat van deze gesprekken. Deze keer vertelt Paul Spaan, secretaris-directeur van Waterschap Veluwe, over vrouwen in zijn bedrijf.

“Ik heb ook wat speurwerk verricht”, steekt Paul Spaan van wal. Voor hem ligt een uitdraai met getallen over vrouwen en mannen in zijn bedrijf. “Frappant is dat er veel vrouwen zijn, namelijk 30 procent van het totaal van 247 medewerkers, maar dat mannen naar verhouding toch domineren in de top van het bedrijf.” Dit beeld komt overeen met de resultaten van de benchmark van het platform. Waterschap Veluwe valt op doordat de doorstroom van vrouwen over de hele linie mooi op niveau ligt, maar net een dipje vertoont in de hoogste echelons en salarisgroepen. Het zogeheten glazen plafond is dus alleen in de top waar te nemen. Het is daarom niet verwonderlijk dat de vrouwen in zijn bedrijf ontkenkend antwoorden op de vraag van Spaan of ze doorstroombelemmeringen ervaren. Interessant is wel de vraag hoe dat dan nu zit in die top?

## Maatschappelijke processen

Spaan wil graag meer vrouwen in de top, maar eenvoudig is dat niet, zegt hij. “Het zijn tijdsintensieve functies en je ziet toch vaak dat veel vrouwen hun prioriteit bij hun gezin leggen.” Hij kijkt weer naar zijn eigen cijfers. “Van de vrouwen bij Waterschap Veluwe werkt 67 procent in deeltijd en 53 procent minder dan 80 procent. Voor de topfuncties is 80 procent werken (vier dagen) echt de ondergrens.” Op lagere functies is in deeltijd werken heel goed mogelijk bij Waterschap Veluwe. Dit weerspiegelt zich in het relatief hoge aandeel parttime werkende vrouwen. De mannen tonen op dit gebied het omgekeerde beeld. Maar 13 procent van de mannen werkt in deeltijd en van die 13 procent werkt slechts vijf procent minder dan 80 procent. “Mannen zijn dus meer beschikbaar voor de hogere functies”, concludeert Spaan. Hij

vervolgt: “Ik vraag me wel eens af of vrouwen minder ambitie hebben, maar ik kom er telkens weer op uit dat dit maatschappelijk bepaalde processen zijn. Vrouwen zijn meer gericht op zorgtaken. Ik zie dat hier terug in de functies die mannen en vrouwen ambiëren en in de wijze waarop ze opereren.”

“Vrouwen zijn vaak gericht op het bewaken van de harmonie en tonen relatiegericht gedrag, terwijl bij mannen de prestatie voorop staat”, licht Spaan toe. “Mannen willen worden aangesproken op prestaties, vrouwen juist op het proces. Ik moet hier eerlijkheidshalve wel aan toevoegen dat we soms raar opkijken als een vrouw prestatiegericht gedrag vertoont. Zo’n reactie is niet goed, maar het zijn vaak onbewuste verwachtingspatronen die meespelen. We zijn het niet gewend.”

Spaan vervolgt: “Een waterschap is een publieke en maatschappijgeoriënteerde organisatie. Het verloop in deze organisatie is niet groot. De uitstroom van vrouwen is niet hoger dan die van mannen. Als vrouwen vertrekken,



Paul Spaan.

is de reden meestal behoefte aan verandering van werkomgeving of het meer aandacht willen besteden aan het gezin. Weinig verloop betekent ook dat doorstromen voor vrouwen én mannen langzaam gaat. De motivatie moet je vooral halen uit het maatschappelijke belang dat je dient en uit je vak. Erg ambitieuze en op doorstroom gerichte mannen en vrouwen vinden hier onvoldoende uitdaging.”

## Vrouwelijk tegenwicht

De conclusies van Spaan zullen niet leiden tot een staking van zijn pogingen om meer vrouwen in de top van het waterschap te krijgen. “Vrouwen hebben een goede invloed op de cultuur”, verklaart hij. “Ze voorkomen het in zwart-wittermen aangeduide machogedrag van mannen. Het tegenwicht dat vrouwen kunnen bieden, leidt tot meer aandacht voor mensen en processen.” Waterschap Veluwe heeft dan ook een vrouwelijke veranderingsmanager in dienst die direct onder Spaan opereert. Spaan ziet deze persoon als een katalysator voor cultuurverandering. Zij werkt, naast andere taken, aan de professionalisering van het management. “Het waterschap streeft ernaar een afspiegeling van de maatschappij te zijn. De maatschappij is voortdurend in beweging en wij dus ook”, aldus Spaan. ☛

**Martine van den Boomen (Kiwa)**  
Op 8 oktober op deze plaats Henk Schuurman, secretaris-directeur van Waterschap Groot Salland.

