

Watersector moet nu personeel werven

De watersector in Nederland kampt al jaren met problemen rond de personeelsvoorziening. De watersector vergrijst. In de afgelopen jaren maakte de krapte op de arbeidsmarkt het moeilijk om voldoende personeel met de juiste kwaliteiten te werven en te behouden. Door de financiële crisis en de recessie komen bedrijven in andere sectoren in de problemen. Deze bedrijven zullen naar alle waarschijnlijkheid personeel moeten ontslaan. De watersector, die nauwelijks conjunctuurgevoelig is, kan gebruik maken van dit groeiende personeelsaanbod om kwalitatief goed personeel te werven. Vervolgens ligt er een belangrijke uitdaging om dit personeel te behouden als de economie weer aantrekt. Op basis van de huidige situatie, gebaseerd op een kleine enquête en een bijeenkomst in het kader van het KVWN-voorjaarscongres van vorig jaar, dragen Stichting Wateropleidingen en Regioplan beleidsonderzoek enkele ideeën aan om niet over tien jaar weer met dezelfde problemen geconfronteerd te worden. De ideeën zijn gerangschikt rond de instroom van personeel, het behoud en de doorgroei ervan én de uitstroom.

Voor het werven van nieuw personeel maken bedrijven in de watersector overwegend gebruik van de traditionele kanalen: personeelsadvertenties gericht op specifieke functies in kranten en tijdschriften. Wanneer vacatures (naar verwachting) moeilijk vervulbaar zijn, wordt gebruik gemaakt van werving- en selectiebureaus. Tijdelijke personeelstekorten worden veelal opgelost door het inhuren van personeel.

Om de watersector aantrekkelijker te maken als werkgever worden diverse activiteiten ontplooid. Deze zijn enerzijds direct gericht op het werven van personeel, zoals het aanbieden van stage- en werkervaringsplaatsen. Anderzijds betreft het activiteiten die gericht zijn op de naamsbekendheid van de organisatie en indirect een bijdrage kunnen leveren aan de werving van personeel, zoals het organiseren van open dagen.

Ideeën die er zijn om met name de werving van starters te vergemakkelijken zijn: traineeships, het geven van gastcolleges op scholen en universiteiten en mogelijkheden bieden voor het doen van projecten in het buitenland.

Nu de arbeidsmarkt weer ruimer wordt, is het de verwachting dat de traditionele vormen van werving grotendeels zullen volstaan. De praktijk laat zien dat het aantal reacties op personeelsadvertenties toeneemt. De komende periode moet het derhalve zonder al te veel extra inspanning mogelijk zijn om voldoende kwalitatief goed personeel te werven.

Behoud en doorgroei van personeel

Drie belangrijke instrumenten voor het behoud en doorgroei van personeel worden al ingezet door bedrijven in de watersector. Zo werken vrijwel alle bedrijven in de watersector met persoonlijke ontwikkelplannen, wordt het volgen van opleidingen gestimuleerd en worden regelmatig medewerkerstevredenheidsonderzoeken gehouden. Toch lijken deze instrumenten

nog onvoldoende te werken als het gaat om het behoud van personeel.

Eén van de verklaringen hiervoor zou kunnen zijn dat het nog te veel 'papieren' instrumenten zijn. De ontwikkelplannen worden gemaakt, de budgetten voor scholing worden vastgesteld en de tevredenheidsonderzoeken worden gehouden zonder dat veel aan een vervolg wordt gedaan. Dit terwijl de onderzoeken onder de medewerkers bij uitstek geschikt zijn om te achterhalen of het huidige personeel tevreden is en waar mogelijkheden liggen

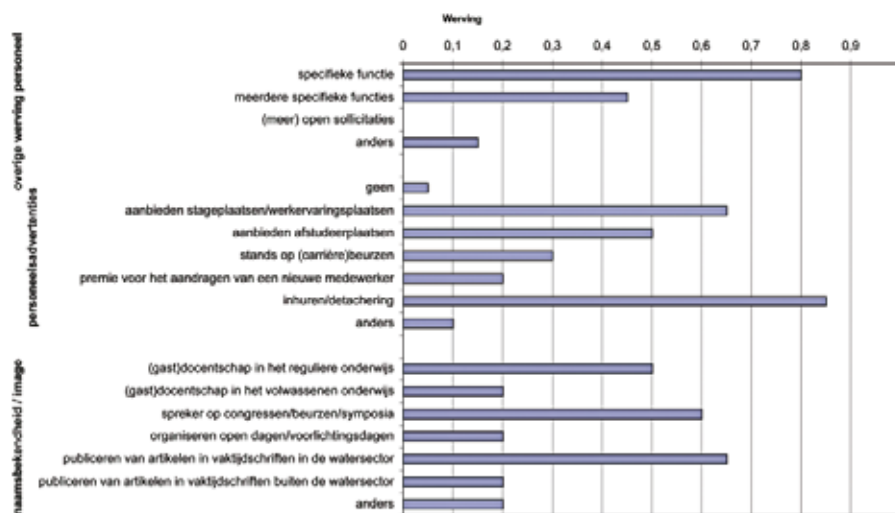
voor verbetering. Voor het personeel dat al is vertrokken, biedt uitstroomonderzoek deze mogelijkheden.

De ontwikkelplannen en scholing liggen vaak op één lijn. De ervaring leert dat werknemers met relevante werkervaring vaak behoefte hebben aan praktijkgerichte opleidingen. Deze opleidingen bieden hen de mogelijkheid om hun ervaring in te brengen, te bespreken en aan te vullen. Voor instromers bieden praktijkopleidingen en praktijkleren (zie kader) de mogelijkheid om het vak snel te leren.

Praktijkleren is competentiegericht leren in de praktijk. Het bestaat in vele varianten van 'gewoon' werken, ervaren en leren, stages, beroepsbegeleidende leerweg, beroepsopleidende leerweg tot deelname aan speciale praktijk-leertrajecten. Kenmerkend voor praktijkleren is dat de beroepspraktijkvorming centraal staat of op zijn minst van groot belang is. Kandidaten gaan veelal zelfstandig aan de slag op de eigen werkplek, onder deskundige begeleiding. De praktijk is hierbij leidend, waaraan theorieaspecten gekoppeld zijn.

Voorbeelden van praktijkleren zijn de door Wateropleidingen ontwikkelde en aangeboden Praktijktraject-TAZ en Praktijktraject-UTAZ. Hierbinnen verzamelen de kandidaten praktijkinformatie, interpreteren en rapporteren deze. Competentieontwikkeling rondom de procesvoering op een awzi staat hierbij centraal.

Manier van werven van personeel in de watersector in Nederland.



Uitstroom van personeel

De meerderheid van de geënquêteerde bedrijven in de watersector voert *exit*-gesprekken met het personeel dat ervoor kiest de loopbaan elders voort te zetten. Weinig organisaties analyseren deze informatie op structurele wijze en maken gebruik van de informatie uit de gesprekken om ervoor te zorgen dat niet ook andere werknemers om dezelfde redenen het bedrijf verlaten. Een *exit*onderzoek (zie kader) biedt deze mogelijkheid. In zo'n onderzoek worden ex-werknemers die de afgelopen drie jaar het bedrijf hebben verlaten, met een vragenlijst benaderd.

De meerwaarde van *exit*onderzoek ten opzichte van *exit*gesprekken is tweeledig: door alle werknemers met dezelfde vragen te benaderen, ontstaat een beter overzicht van alle vertrekredenen én door de werknemers enige tijd na hun vertrek te benaderen, zijn zij beter in staat de vorige werkkring in perspectief te plaatsen.

In de praktijk wordt de oplossing voor de uitstroom van personeel vooral gezocht in de arbeidsvoorwaarden. Het gaat dan vooral

om de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, maar ook tertiaire arbeidsvoorwaarden als leeftijdsbewust personeelsbeleid, wisseling van werk binnen een bedrijf, gezondheidsprogramma's en jongerenplatforms vormen instrumenten die worden ingezet om personeel te behouden. Een andere invalshoek om de uitstroom aan te pakken, is een sectorbenadering waarbij het behoud van personeel voor de watersector de insteek is. Mogelijkheden hiervoor zijn detachering en traineeships bij verschillende bedrijven.

Komende jaren

De komende jaren biedt de watersector de mogelijkheid om zonder al te veel extra inspanningen voldoende kwalitatief goed personeel te werven. Het behoud van dit personeel (ook na de periode van economische teruggang) is de belangrijkste uitdaging op personeelsgebied waarop de sector zich nu al moet voorbereiden. Hierop kunnen bedrijven zich individueel voorbereiden door te investeren in praktijkgerichte scholing en systematische analyse van de vertrekredenen van uitstromend personeel. Behoud van personeel voor

de watersector biedt de mogelijkheid om sectorbreed te werken aan een kwalitatief goed en toereikend personeelsbestand nu en in de toekomst.

Hetty Visee (Regioplan beleidsonderzoek)
Edwin de Buijzer (Stichting Wateropleidingen)

Onderdeel van de door Regioplan ontwikkelde 'Quick Scan Boeien en Binden' is het ondervragen van reeds vertrokken werknemers. Ex-werknemers vormen een belangrijke bron van informatie wat betreft het boeien en binden van personeel. Zij kunnen heel open zijn over hun redenen voor het verlaten van de organisatie. Op tien punten (onder andere ruimte voor zelfontplooiing, carrièremogelijkheden, het waarmaken van beloftes, persoonlijke interesse in het personeel en mate waarin het personeel zich gewaardeerd voelt) wordt geïnventariseerd in hoeverre het (ex-)personeel geboeid wordt.

De watersector vergrijsd al jarenlang. De aanwas van jongeren is niet voldoende om het verlies van de 'oude garde' te compenseren. Hier een beeld van de laatste bijeenkomst van NVA en KVWN eind 2008 op het moment dat ze fuseerden tot het Koninklijk Waternetwerk (foto: Marjan van Houten).

