

Een verrassende ontmoeting



Aanvankelijk overwoog ik deze column te wijden aan digitalisering, big data of de aantrekkelijke economie. Maar ik werd verrast door het thema generatiemanagement, dat eigenlijk bij mij naar de achtergrond was geschoven. Ik herinner mij discussies binnen het Human Capital programma over de voordelen, maar weinig concrete acties. Kennelijk was het probleem van personeelsopvolging niet acuut. Logisch, die druk voel je pas als de gewaardeerde senior vertrekt. Een collega wees mij op een recensie van het boek “Nieuwe generaties in vergrijzende organisaties” van Aart Bontekoning. Geen baanbrekende titel, maar de inhoud biedt een eyeopener. Vanwege het langer doorwerken en een nieuwe, jongere instroom op de arbeidsmarkt, ontstaan op

de werkvloer ineens vier generaties in plaats van drie. Wordt het anders met vier generaties? Volgens mij wel, want de protestgeneratie (vitale senioren, geboren 1941-1955) en de generatie Y (geboren 1976 -1994) ontmoeten elkaar. Dit levert een verrassende dynamiek. Wie had zien aankomen dat deze senioren en junioren het goed met elkaar kunnen vinden? Alhoewel, enkele weken geleden vertelde Govert Geldof mij over de dynamiek tijdens een workshop van UT-studenten en oud-medewerkers uit de watersector. Beide generaties kunnen prima vrij denken. Ze kennen de ballast van management- en organisatiestructuren niet (meer) en vinden elkaar op basis van gemeenschappelijke interesses. Frisheid en ervaring vinden elkaar gemakkelijker dan gedacht. Een mooie uitwerking van een vier-generatiemodel is het onlangs ingestelde RegenboogGilde. Senior waterprofessional, wacht niet te lang. Regel de overdracht van je kennis aan jonge geestverwanten en geniet ervan.

Jaap Feil



‘Waterwonderen’ wil impact onder

“We moeten veel massaler onze netwerken mobiliseren”, zegt Else Boutkan, zelfstandig consultant in de watersector. “Nog steeds is de instroom van

jongeren onvoldoende om aan de vervangingsvraag te voldoen.

Er zijn eenvoudigweg te weinig (juist opgeleide) jongeren die de plaatsen van vijftigers en zestigers die het komende decennium uit de watersector vertrekken, kunnen opvullen.”

Sinds 2007 timmert NWP aan de weg op de arbeidsmarkt met een Human Capital programma. Het initiatief ‘Waterwonderen.nl’ is ontwikkeld om jongeren te interesseren voor een loopbaan in de watersector. Op de site staan steeds meer jonge waterambassadeurs. Nu is het zaak om ervoor te zorgen dat de ambassadeurs via de site en ook via activiteiten en ontmoetingen met jongeren zoveel mogelijk de doelgroep bereiken. NWP vroeg Boutkan om hierover mee te denken.

“We hoeven niet opnieuw het wiel uit te vinden. Goede arbeidsmarktcommunicatie gaat vooral om slim gebruik maken van de mogelijkheden die er zijn. We kunnen de bestaande informatieplatforms en initiatieven benutten. Voorbeelden zijn de activiteiten van het VHTO, het landelijk expertisebureau voor meisjes en vrouwen in bèta en techniek. Waterwonderen.nl

zou binnen al deze initiatieven een verbindende rol kunnen hebben. Daarnaast willen we jongeren bereiken via social media, zodat zij de informatie delen met andere jongeren, bijvoorbeeld via twitter en facebook.” Boutkan vindt dat iedereen die in de sector werkt, zich bewust moet zijn van zijn of haar mogelijkheden als ambassadeur. Bescheidenheid is in dit geval geen deugd. “We moeten onze eigen netwerken massaler mobiliseren”, zegt ze. Dat kan op veel manieren. “Een goed voorbeeld zijn gastlessen door enthousiaste mensen uit de praktijk. Er zijn al veel professionals die gastlessen verzorgen – op eigen initiatief, die van de werkgever dan wel de onderwijsinstelling. Wat is er mooier dan zo’n les te verbinden met informatie vooraf en na afloop van de gastles, dat kan heel goed via internet. Of begeleid eens een leerling bij het maken van een profielwerkstuk. Op de site ‘ikonderzoekwater.nl’ kunnen de leerlingen extra informatie vinden.”

Uit onderzoek bleek dat jongeren geen of een negatief beroepsbeeld hebben van de watersector. “Dan hebben jongeren een afvalwaterzuivering bezocht en vonden het stinken. Of het lijkt hen ‘saai’. Actief werken aan imagoverbetering blijft daarom noodzakelijk.” Bedrijven moeten zich afvragen of zij aantrekkelijk zijn voor jongeren. Veel organisaties maakten de afgelopen jaren al

BV Nederland heeft nieuwe ‘dijkwerkers’ nodig

“Komende jaren moeten de waterschappen flink aan de slag met de dijkversterkingsopgave. Dit vraagt kennis, die niet altijd direct beschikbaar is. Met een collegiale in- en uitleen kunnen we ervaren deskundigen tijdelijk uitwisselen met andere projectteams”, zegt Judith Calmeyer Meijburg van het Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP). Als projectleider is ze betrokken bij het platform De Dijkwerkers, dat in januari jl. is gelanceerd.

“De BV Nederland is gebaat bij een nieuwe generatie dijkwerkers. Nu is de kennis aanwezig bij tientallen mensen, veelal vijftigers en zestigers. Over enkele jaren moeten de deskundigen van toen hun kennis overdragen. Dat kan bijvoorbeeld onder de paraplu van De Dijkwerkers.”

“We zullen sneller en efficiënter moeten werken en marktpartijen meer vrijheid geven. Dit vraagt om nieuwe contractvormen en andere kennis. Het is een pre als medewerkers zijn geschoold in integraal projectmanagement (IPM), in rollen als projectmanager, omgevingsmanager, technisch manager, manager projectbeheersing en contractmanager. Het is geen blauwdruk, maar met dit model hebben we goede ervaring. Er ontstaat een optimale samenwerking met de aannemer. Daarnaast willen we ook de functies

invullen van adviseurs, zoals een bodemdeskundige, geotechnoloog, archeoloog of grondverwerper.”

Training door oude rot

“We rekruteren uit bestaande projectteams. Daarnaast willen we jongeren een kans geven om deze ervaring op te doen. In de constructie van gezelschap kunnen trainees aan de slag.” Calmeyer Meijburg raadt waterschappen met klem aan: begin op tijd met de voorbereiding van het projectteam. “Kijk welke jongeren zich ervoor lenen. Wij kunnen zorgen voor een basis- en verdiepende opleiding en ‘training on the job’ van een oude rot. In twee jaar kun je een junior klaarstomen.” Daarnaast biedt het platform de huidige medewerkers de mogelijkheid om zich verder te bekwamen. Al voor 300 mensen verzorgde het HWBP opleidingen, geënt op de IPM-rollen.

Rijkswaterstaat is een alliantiepartner in De Dijkwerkers. “Waterschappen zijn goed in omgevingsmanagement. Rijkswaterstaat heeft meer ervaring in integraal projectmanagement. De kennis is aanvullend.” Sinds december zijn er gesprekken met verantwoordelijken bij waterschappen. De eerste ‘matches’ zijn gemaakt. “Nu zijn er tientallen mensen beschikbaar, maar we willen de pool laten uitgroeien tot honderden.” Sterke argumenten zijn kennisbehoud en kostenbesparing. “Kennis inhuren is duur. Waterschappen willen de ervaring in eigen huis houden en opbouwen, in plaats van telkens dure zzp'ers in te huren die vervolgens vertrekken.” Er is een extra prikkel doordat waterschappen de komende jaren 10 procent in de kosten van dijkversterking moeten bijleggen.

Betere medewerkers

Krijn van den Herik, accountmanager van De Dijkwerkers en werkzaam bij Vallei en Veluwe, krijgt positieve reacties. “We hebben de vraag gesteld: heeft u mensen beschikbaar of heeft u mensen nodig? We merken dat vooral ondernemende medewerkers reageren, die aan zichzelf willen werken.” Voor het waterschap impliceert de deelname een cultuurverandering: Durft u uw betere medewerkers beschikbaar te stellen? Na verloop van tijd krijgt u er betere medewerkers terug, houdt Van den Herik zijn gesprekspartners voor.

Hans Oosters, dijkgraaf van het Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard en portefeuillehouder keringen bij de Unie van Waterschappen zei tijdens de lancering van het platform: “Dit is de toekomst. We moeten slimmer bezig zijn met onze kennis. Met De Dijkwerkers slaan we de slag naar morgen.”

Krijn van den Herik, tot slot: “Waterschappen werkten in het verleden alleen binnen de grenzen van hun eigen beheersgebied. Het mooie is dat ze gaan samenwerken op ‘Nederlandse schaal.’”

jongeren vergroten

een omslag en profileren zich anders. Maar er is volgens Boutkan nog een groep die de kop in het zand steekt en ten onrechte denkt: ‘het komt wel goed’.

De manier waarop een organisatie zich profileert, doet er toe. Een vacature met een technische functie omschrijving, een onderwijsniveau of gewenste ervaringsjaren, spreekt jongeren niet aan. “Je kunt beter nadruk leggen op een mooi bedrijf of een uitdagende opdracht.”

Organisaties waarbij jongeren een stage doorlopen, kunnen actief investeren in het begeleiden en vasthouden van deze jongeren. “Die heb je al binnen.” Succesvol zijn ook initiatieven waarbij bedrijven met jongeren speeddaten. “Daarbij moeten rolmodellen zo concreet mogelijk zijn over hun baan: Wat doe je op maandagochtend? Wat vind je spannend? En soms ook koudwatervrees wegnemen. ‘Ach, ik had ook een zesje voor wiskunde op de middelbare school.’” Bij echte schaarste kun je inzetten op zij-instromers. Als voorbeeld haalt Boutkan een voormalig loodgieter aan, die genoeg had van de sanitaire problemen bij gestreste particulieren. Met succes schooldde hij zich om tot monteur bij een waterleidingbedrijf. En heeft het meer naar zijn zin dan ooit.