



DEEL 2



Petra Kamsma



Sara de Boer



Yolande van der Meulen

## VROUWEN IN DE WATERSECTOR

# 'DIJKGRAAF, DIRECTEUREN EN DAGELIJKS BESTUUR: ALLEMAAL MANNEN'

CORIEN LAMBREGTSE | BEELD ISTOCKPHOTO

De watersector is nog steeds een mannenwereld, al begint dat wel te veranderen. Het aandeel vrouwelijke bestuurders en leidinggevenden in de sector stijgt, nu het aandeel vrouwen op de werkvloer nog. Wat is er nodig voor de opmars van vrouwen in de watersector?

**H**et aantal vrouwelijke dijkgraven daalde de afgelopen vijf jaar van vijf naar drie, op een totaal van 22. Het aantal vrouwelijke directeuren van de tien drinkwaterbedrijven daalde van vijf naar vier. En het aandeel vrouwen in de waterschappensector (in totaal 13.736 werknemers) wil maar niet groeien: het ligt al tien jaar rond de 30 procent, zo blijkt uit de tweejaarlijkse HR-monitor van het Arbeidsmarkt- & Ontwikkelingsfonds Waterschappen.

Tot zover het sombere nieuws, want hoopgevende trends zijn er ook. Met het aantal vrouwelijke bestuurders en leidinggevenden in de sector gaat het de goede kant uit. Sinds 2019 bezetten vrouwen een kwart van de



zetels in de algemene besturen van de 22 waterschappen; in 2016 20,7 procent. En het aantal vrouwelijke secretaris-directeuren steeg van drie naar zes. Het percentage vrouwelijke leidinggevenden in de waterschappensector is in tien jaar tijd zelfs verdubbeld: van 16 naar 32 procent, zo blijkt uit de HR-monitor. Veel waterschappen zetten zich ervoor in dat het aantal vrouwen in de sector fors omhooggaat.

### Beeldvorming

Een waterschap dat er uitspringt, is Aa en Maas: 40 procent van de leidinggevenden is vrouw. Twee van die leidinggevenden zijn Petra Kamsma, hoofd afdeling Handhaving en Crisisbeheersing, en Sara de Boer, hoofd afdeling Beleid en Advies. Zes jaar geleden volgden ze samen met tien andere jonge collega's het eerste interne, anderhalf jaar durende programma Leiderschap in je Loopbaan (LIJL) van Aa en Maas. Kort daarna maakten beiden de overstap

naar een leidinggevende functie. Kamsma: "Het is geen harde beleidsdoelstelling om het percentage vrouwelijke medewerkers en leidinggevenden te verhogen. De focus ligt op persoonlijk leiderschap. We willen dat iedereen de kans krijgt om het maximale uit zichzelf te halen. Ik heb zelf die kans gekregen en als leidinggevende stimuleer ik anderen om ook het beste uit zichzelf te halen."

Ze vindt het belangrijk dat er meer vrouwen komen werken op afdelingen waar voorheen alleen mannen werkten, zoals beheer & onderhoud en toezicht & handhaving. "Een belangrijke factor is de nieuwe instroom. Die instroom is er pas als meer meiden voor een technische opleiding kiezen. Ik heb daar gesprekken over met de opleidingen. Hoe kun je een studie of beroep aantrekkelijker maken voor meisjes? Daar is zeker winst te behalen."

Een andere factor is de beeldvorming. "Het is belangrijk welke foto's wij op onze website en bij vacatures plaatsen. Laten we alleen witte mannen op leeftijd zien of ook vrouwen die met hun laarzen in het water staan?"

Diversiteit start bij een betere man-vrouwverhouding, maar gaat volgens Kamsma veel verder. "Diversiteit gaat over allerlei verschillen, zichtbaar en onzichtbaar. Verschillen in huidskleur, religieuze achtergrond, mogelijkheden en kwaliteiten. Iedereen heeft onbewuste vooroordelen die doorwerken in de samenwerking, communicatie, werving en selectie. Door ons daarvan bewust te worden, werken we aan een inclusieve cultuur, waarin iedereen zich thuis kan voelen. Maar simpel is dat niet. Er is nog heel veel werk te doen."

#### Rolmodel

Haar collega Sara de Boer sluit daar-

bij aan: "Als waterschap zouden we een afspiegeling moeten zijn van de maatschappij. We doen het aardig op het managementsniveau, maar op het niveau van directie en bestuur kan het beter, want onze dijkgraaf, directeuren en het dagelijks bestuur zijn allemaal mannen."

Om de diversiteit te vergroten, is het volgens haar belangrijk om niet alleen te kijken welke kandidaat het best gekwalificeerd is, maar ook welke kandidaat aanvullende competenties en kwaliteiten bezit. "Door breder te

### 'Als waterschap zouden we een afspiegeling moeten zijn van de maatschappij'

kijken, voorkom je dat je mensen aanneemt die op jezelf lijken en kom je uit het oldboys-netwerk."

Ieder mens verdient volgens haar de kans om zijn talenten te ontwikkelen.

"Door het leiderschapstraject te volgen, heb ik zowel aan mezelf als aan de organisatie laten zien wat mijn talenten en kwaliteiten zijn. Ik twijfelde of ik me zou doorontwikkelen als strategisch adviseur of de stap naar een leidinggevende functie zou maken. Toen er halverwege het leiderschapsprogramma een leidinggevende functie vrijkwam, was de keuze snel gemaakt."

Ze hoopt dat zij een rolmodel is voor andere vrouwen in de organisatie. "Ze kunnen aan mij zien dat het mogelijk is om een leidinggevende functie te hebben en je te blijven ontwikkelen, ook in combinatie met een gezin."

#### Anders selecteren

Yolande van der Meulen is de enige vrouw in de vierhoofdige directie van Waterschap Rivierenland (WSRL). Dat

is ze wel gewend, maar de maatschappelijk rol van het waterschap vraagt in haar ogen een diverse samenstelling van organisatie en bestuur. "Diversiteit zorgt ervoor dat je vanuit meerdere perspectieven naar vraagstukken kijkt. Misschien leidt dat niet eens tot een betere oplossing, maar die oplossing wordt dan wel breder gedragen."

Ze merkt in de praktijk hoe moeilijk het is om diversiteit vorm te geven.

"Een kwart van onze medewerkers is vrouw. Voor het management is de doelstelling 50/50, we zitten op 70/30. Maar hoe krijgen we die cijfers omhoog?"

WSRL heeft geen voorkeursbeleid.

"Een kandidaat wordt niet geselecteerd omdat ze vrouw is, maar omdat de kandidaat de beste is en goed in het team past. Tegelijk weten we allemaal dat er bij de selectie subjectieve oordelen meespelen. Bij diversiteit gaat het erom dat je iemand kiest die de beoogde kwaliteit en kennis heeft, maar ook andere competenties en vaardigheden meebrengt. Er zijn voorbeelden van organisaties die de sollicitatieprocedure anonimiseren en op die manier de diversiteit verhogen."

Het *binnenhalen* van vrouwen is een uitdaging, het *binnenhouden* eveneens, zeker nu de arbeidsmarkt aantrekt.

"We hebben sinds kort een vrouwen-netwerk binnen WSRL. Veel vrouwen vinden het fijn om vrouwelijke collega's te ontmoeten en elkaar aan te moedigen. Hopelijk helpt het om een organisatie te zijn waar iedereen zich welkom voelt en het beste uit zichzelf kan halen."

Zolang de man-vrouwverhouding niet 50/50 is, blijft Van der Meulen diversiteit onvermoeibaar op de agenda zetten. "Diversiteit ontstaat niet vanzelf. Het begint bij bewustwording." •