



➤ Via een buddysysteem neemt een senior een beginner op sleeptouw en andersom.



Jij bent vast een saaie  
'van-negen-tot-vijf-  
ambtenaar'

# WAT WIL DE JONGE WATERPROFESSIONAL?

Waterbeheerders zitten te springen om nieuwe aanwas. Met het project 'Jong Waterbeheer' achterhaalt STOWA wat ervoor nodig is jonge mensen goed te laten landen in de watersector. De rode draden? Duiding, verbinding en begeleiding.

De watersector vergrijsd: de komende jaren gaan veel ervaren professionals met pensioen. Hun kennis, inzichten en ervaringen mogen niet verloren gaan. Tegelijk heeft de sector dringend jonge medewerkers nodig, met nieuwe kennis. Zeker omdat de wateropgaven in de nabije toekomst enorm zijn. Kennisdeling tussen generaties is dus van groot belang. 'In dit project buigen we ons over de vraag hoe jonge waterbeheerders in hun werkpraktijk (het liefst) kennis opdoen. En dan in het bijzonder kennis over droogte. Althans, zo begon het in januari 2020. Maar toen we deze kwestie voorlegden aan een denktank van jonge en ervaren waterbeheerders, verschoof de focus al snel van inhoudelijke vakken naar de vraag wat ervoor nodig is om jonge waterprofessionals hun weg te laten vinden in hun nieuwe organisatie,' vertelt initiatiefnemer Fleur van Gool, trainee bij STOWA.

## IN DE HUID KRUIPEN

Het project wordt uitgevoerd volgens de zogeheten design-thinkingmethodiek. Dat betekent dat STOWA in de huid van de jonge waterbeheerders is gekropen. Van Gool organiseerde twaalf diepte-interviews met jonge waterprofessionals bij waterschappen en andere overheden. Ervaren Stowanen stelden de vragen: 'Zo zorgden we dat ook zij aangesloten waren bij het project.' De jongeren kregen vragen voorgelegd als: hoe doe je kennis op over je rol in de organisatie? Wat heb jij nodig om goed te functioneren? Hoe kom je erachter wie welke beslissingsbevoegdheid heeft? Hoe breng je een goed idee naar de praktijk? 'Om een voorbeeld te noemen: iemand vertelde dat hij een mooie nieuwe techniek kende voor de rioolwaterzuivering, maar geen idee had van het interne beleidsmatige en bestuurlijke traject om dat voor elkaar te krijgen,' zegt Jacqueline Laumans van STOWA, die Van Gool begeleidt bij dit project.

## HARTSTIKKE KWETSBAAR

Uit de antwoorden vallen drie thema's te destilleren. Het blijkt dat jonge waterbeheerders allereerst behoefte hebben aan duiding: hoe pas ik de theoretische kennis van mijn studie toe in de praktijk, hoe zit mijn werkorganisatie in elkaar, wat is mijn functie binnen de organisatie en hoe verhoudt mijn organisatie zich tot andere organisaties in de sector? Het tweede thema is verbinding. Van Gool: 'Dat gaat over de betekenis van mensen. Negen van de tien jongeren die op zoek zijn naar kennis, bellen een persoon, want die weet wel te vertellen waar die kennis te vinden is. En met een groeiend netwerk weten zij ook steeds beter bij wie ze waarvoor moeten zijn.' Ten slotte vinden vinden jonge medewerkers zorg, aandacht en begeleiding belangrijk. 'Als je net begint, denk je: ik weet en kan alles, ik ga de wereld redden. Maar al gauw blijkt dat je nog verdraaid weinig weet van het werkveld waar je in stapt, en eigenlijk ben je dus hartstikke kwetsbaar.'

Van Gool herkent de bekende leercurves in de antwoorden. 'Ieder mens maakt min of meer dezelfde leerprocessen door. Denk aan de vier leerfasen van Maslow: onbewust onbekwaam, bewust onbekwaam, bewust bekwaam en onbewust bekwaam. Of aan het Kruger-Dunning-effect: beginners overschatten zichzelf vaak, omdat ze nog niet weten wat ze allemaal niet weten. Dan knallen ze naar beneden in een dal, bereiken een dieptepunt om daarna weer langzaam omhoog te klauteren.'

#### STOFFIG IMAGO

Het is geen geheim dat het imago van de watersector niet al te best is onder studenten en jonge werkenden. Stoffig en conservatief, zo kun je het samenvatten. Van Gool: 'Jij bent vast een saaie 'van-negen-tot-vijf-ambtenaar', krijgen respondenten weleens te horen. Dat beeld komt ergens vandaan. Feit is dat beleid bij waterbeheerders vaak langzaam tot stand komt, en dat past niet bij de drive en energie van jongere generaties. Aan de andere kant is er juist vaak veel ruimte voor jongeren die in een vergrijsde organisatie stappen. Er zijn opleidings- en ontwikkelbudgetten en als je goed aangeeft wat je wilt, is er heel veel mogelijk.' Opvallend is dat er een gat is tussen jonge watertrainees en mensen die al decennia werken in het waterbeheer. Laumans: 'Veel mensen onder de 35 stromen uit. Het is verontrustend dat de sector er niet in slaagt hen vast te houden.'



➔ Fleur van Gool en Jacqueline Laumans

#### CREATIEVE OPLOSSINGEN

Met dit project hoopt STOWA de sector brede inzichten te geven over hoe jonge mensen aan boord te halen én te houden. De volgende stap is dat ook ervaren waterbeheerders een aantal vragen voorgeschoteld krijgen over hun eigen drijfveren en de manier waarop ze kijken naar jonge waterbeheerders. 'Als het gaat om kennisdeling tussen verschillende generaties, moet je beide perspectieven kennen,' zegt Van Gool. Na analyse van alle antwoorden gaan Van Gool, Laumans en de Stowanen creatieve oplossingen bedenken om aan de behoeften van jongeren tegemoet te komen. De meest kansrijke werken ze uit tot aanbevelingen. Vooruitlopend op de oplossingen zegt Van Gool: 'Het is belangrijk dat de sector zich bewust wordt van deze problematiek en er aandacht aan besteedt. Jong en oud moeten het gesprek aangaan in organisaties. Dat kan via buddiesystemen, waarbij een senior een beginner op sleeptouw neemt, en andersom. Het zou ook goed zijn als de sector zich bij relevante opleidingen beter positioneert. Veel jongeren weten niet eens wat een waterschap is, bij wijze van spreken.'



Wees moedig in je ongemak

#### BOEL OPSCHUDDEN

En Van Gool zelf? Hoe vindt zij het om als jonkie bij STOWA te werken? 'Laatst was ik op een congres en toen hoorde ik iemand zeggen: wees moedig in je ongemak. Want als ik vaste patronen ter discussie stel, is dat niet alleen ongemakkelijk voor de oudere generaties, maar zeker ook voor mijzelf. Je wordt er namelijk heel onzeker van als collega's voortdurend zeggen dat iets niet kan. Zeker in het begin vond ik het lastig, toen ik de hele week moest thuiswerken. Maar inmiddels ken ik de mensen en ben ik vaker op kantoor. Ik heb hier meerdere coaches rondlopen, die ik alles kan vragen en alle vier helpen ze me op een andere manier. Ik ben dus een heel gelukkige jonge waterprofessional.'

'Fleurs instelling is dat alles mogelijk is, in plaats van: we hebben het al eens geprobeerd en het werkt niet. Ik ben iets ouder en merk dat zij mij hierdoor regelmatig aan het denken zet,' vult Laumans lachend aan. 'Ieder mens heeft structuren in zijn hoofd opgebouwd om zijn werk te kunnen doen. Dat heeft voordelen, maar ook nadelen. Het is goed de boel regelmatig op te schudden. Daar kunnen jongeren een grote rol bij spelen.'