



2023
28

SAMENWERKING IN BLOEI

**KENNISDELING TUSSEN JONG EN
ERVAREN IN DE PRAKTIJK**

COLOFON

STOWA-NUMMER	2023-28
ISBN	978.94.6479.003.0
OPDRACHTGEVER	Joost Buntsma
AUTEUR(S)	Fleur van Gool Jacqueline Laumans
DESIGN	Shapeshifter.nl Utrecht
ILLUSTRATIES	Plaatpraters.nl Utrecht
MET MEDEWERKING VAN	Bram Ooms Laurie Rikveld Amber van Gorkom Steven Snepvangers
DENKTANK	Arjan Guit Bart de Zwart Anke Martens Jaap Feil Michelle Talsma Jeroen de Bruin Floor van der Heijden Marlijn Steen

DOWNLOAD

Dit rapport is beschikbaar als pdf op www.stowa.nl
Check Bibliotheek > Publicaties > STOWA 2023-28

PUBLICATIE

STOWA | Postbus 2180 | 3800 CD Amersfoort
September 2023 © STOWA

COPYRIGHT

De informatie uit dit rapport mag worden overgenomen, mits met bronvermelding. De in het rapport ontwikkelde, dan wel verzamelde kennis is om niet verkrijgbaar. De eventuele kosten die STOWA voor publicaties in rekening brengt, zijn uitsluitend kosten voor het vormgeven, vermenigvuldigen en verzenden.

DISCLAIMER

Dit rapport is gebaseerd op de meest recente inzichten in het vakgebied. Desalniettemin moeten bij toepassing ervan de resultaten te allen tijde kritisch worden beschouwd. De auteurs en STOWA kunnen niet aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die ontstaat door toepassing van het gedachtegoed uit dit rapport.

TEN GELEIDE

He, ik ben Joost, kopje koffie doen?

Hoe kunnen we onze kennisactiviteiten nog relevanter maken voor de jongere waterprofessionals in onze achterban? Dat vroegen we ons bij STOWA af en met die vraag stuurden we onze trainee op stap. Vanaf de eerste bijeenkomst waarbij we deze vraag met jonge en oudere vertegenwoordigers uit de sector verkenden, kwam er veel los. Er bleken veel vragen te leven over het landen op je nieuwe werkplek en de samenwerking en kennisoverdracht tussen nieuwe en ervaren collega's. Het onderzoek kreeg een andere wending en de uitkomsten delen we graag. Want hoewel die jonge honden niet zo wezenlijk verschillen van de meer ervaren collega's, is er wel een extra inspanning nodig om jong en ervaren elkaars kennis en kwaliteiten goed te laten benutten.

Als watersector zien we enorme uitdagingen op ons afkomen. Tegelijkertijd gaan veel ervaren krachten met pensioen en groeit de krapte op de arbeidsmarkt. Reden te meer voor STOWA om extra aansluiting te zoeken bij de watermensen van de toekomst, de starters van nu. En voor de sector om de kennis en kwaliteiten van watermensen volop te willen benutten.

Bij aanvang van dit project bleek al snel dat jonge mensen die onze sector binnenkomen niet zozeer bezig zijn met het opdoen van kennis over technisch waterbeheer, maar met het vinden van het plekje binnen hun team, het wegwijs worden in de organisatie en het uitbreiden van hun netwerk. Net als iedereen willen ze zich thuis voelen en hun rol binnen het geheel snappen. Maar zonder de referentie van een eerdere baan is dat lastig. Het opdoen van kennis volgt later vanzelf, en het liefst mondeling via collega's.

Om de behoeften van die jongere collega's helder te krijgen, kropen we in hun huid met diepte-interviews. En als ik schrijf 'we', dan bedoel ik inderdaad dat ik - en 12 STOWA collega's - een interview hebben gevoerd met een jonge collega uit een andere organisatie. Dat was voor iedereen een verrassende, leuke en verrijkende ervaring. Ervaren collega's blijken cruciaal voor een goede start van en kennisoverdracht naar de nieuwelingen. Ik werd vooral verrast door de gedrevenheid maar ook de twijfels bij mijn gesprekspartner.

Door dit project is voor mij nog maar eens bevestigd dat ons werk mensenwerk is. Het is dus noodzakelijk is aandacht aan elkaar te geven. In gesprek ontstaan vaak de mooiste ideeën en zeker als dat gesprek tussen generaties plaatsvindt. Dus bij deze aan iedereen die ideeën heeft over kennisontwikkeling en -uitwisseling in de watersector, of gewoon nader kennis wil maken: ik nodig je graag uit voor een kopje koffie.

In deze rapportage lees je waarom het voor jong en oud én voor het waterbeheer in de toekomst belangrijk is om tijd en aandacht te besteden aan je jongere of juist je oudere collega's. Ook vind je tips en ideeën over hoe dat te doen.

Graag wil ik iedereen van de denktank en alle trainees van het Nationaal Watertraineeship bedanken voor hun inzet voor dit bijzondere project. Laten we samen blijven investeren in manieren om de talenten en kennis van jonge én ervaren collega's optimaal te benutten.

JOOST BUNTSMA
DIRECTEUR STOWA



DE DROOM VAN JOOST

INHOUD

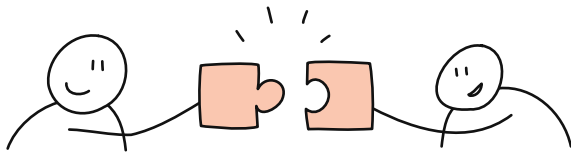
3	TEN GELEIDE	
5	INLEIDING	
	1.1 Een sector breed vraagstuk	
	1.2 Aanleiding vanuit STOWA	
	1.3 Kennisvragen	
7	2.DESIGN THINKING	
	2.1 Vier fasen	
	2.2 De doelgroepen van het onderzoek	
	2.3 Betrekken stakeholders	
10	3. FASE 1: ONTDEKKEN	
	3.1 Interviews met jong en ervaren	
	3.2 Wat haalden we op?	
12	4. FASE 2: DEFINIËREN	
	4.1 Behoeften en knelpunten jonge waterbeheerder	
	4.2 Behoeften en knelpunten ervaren waterbeheerder	
	4.3 Thema's	
	4.4 Persona's	
16	5. FASE 3: ONTWIKKELEN	
	5.1 Brainstorm	
	5.2 Selectie	
	5.3 User stories	
19	6. FASE 4: OPLEVEREN - STIP OP DE HORIZON	
	6.1 Van onderzoeksvraag naar plek in de sector	
	6.2 Tijdslijn	
21	7. AANBEVELINGEN	
23	8. UITSMIJTER	
24	BIJLAGE 1 HULPVRAGEN VOOR BRAINSTORM	
27	BIJLAGE 2 OPLOSSINGEN	
29	STOWA IN HET KORT	

1.1 EEN SECTORBREED VRAAGSTUK

De Nederlandse watersector staat voor enorme opgaven. Denk bijvoorbeeld aan zeespiegelstijging, droogte en verlies van biodiversiteit. Ambitieuze jonge waterprofessionals staan klaar om deze uitdaging aan te gaan. Uit ons onderzoek blijkt echter dat het voor jonge waterbeheerders niet makkelijk is hun weg te vinden in deze complexe sector, aan te sluiten bij ervaren collega's en hun ambities te realiseren. Dit leidt tot uitstroom van de jonge collega's die zo hard nodig zijn voor het aanpakken van de opgaven.

Op verschillende wijzen worden jongeren op dit moment aangemoedigd om aan de opgaven binnen de watersector te werken. Verschillende traineeprogramma's helpen jongeren wegwijs te worden in de sector door een afwisseling van werkplekken, begeleiding op de werkplek zelf en aanvullende zelfleiderschap trainingen. Deze traineeprogramma's zijn niet standaard voor de sector. Sommige organisaties hebben hun eigen 'onboardingsprogramma' voor de nieuwkomers, waarbij de nieuwe mensen geïntroduceerd worden en mee genomen worden in de cultuur van de organisatie. Vaak stoppen deze programma's of traineeships na een bepaalde tijd. Dan is het aan de jonge collega's zelf om een hun plek en ritme te vinden op de werkvloer. Dit is niet altijd makkelijk en na de periode met begeleiding leidt dat toch vaak tot onzekerheid bij de jonge werknemer over zijn of haar werkplek. Soms leidt dit tot uitstroom.

Jonge mensen betreden de watersector vaak met grote ambities en verwachtingen en raken teleurgesteld in het tempo en de vaste organisatiepatronen die ze tegenkomen. De sector heeft de capaciteit, kennis en kwaliteiten van jonge en ervaren mensen nodig om te kunnen blijven ontwikkelen. JONG Waterbeheer onderzocht de leerbehoeften van jonge en ervaren waterbeheerders en ontwikkelde oplossingsrichtingen om jonge waterbeheerders meer in hun kracht te zetten en jong en ervaren beter met elkaar te verbinden.



Hoofdstuk 1

INLEIDING

1.2 AANLEIDING VANUIT STOWA

STOWA is het kenniscentrum van de regionale waterbeheerders in Nederland. STOWA ontwikkelt, vergaart, verspreidt en implementeert toegepaste kennis die de waterbeheerders nodig hebben om de opgaven waar zij in hun werk voor staan, goed uit te voeren.

Dit is de missie van STOWA. Deze missie voert STOWA uit voor haar achterban. Om goed aan te kunnen sluiten bij de kennisbehoefte van de achterban en voorbereid te zijn op de kennisvragen van de toekomst, is het van belang dat STOWA haar achterban goed kent.

De watersector vergrijsst. Als oudere medewerkers uitstromen (door bijvoorbeeld hun pensioen) nemen zij veel kennis mee. Daarnaast is de instroom van jonge en nieuwe medewerkers laag. En dat terwijl er juist veel en innovatieve kennis en capaciteit nodig is voor de uitdagingen waar de watersector aan staat. STOWA wil graag aansluiting vinden bij de kennisbehoeften van de huidige en de toekomstige waterbeheerders. Daarom is het voor STOWA ook belangrijk om in te spelen op de behoeften van de jonge waterbeheerders over hoe zij kennis tot zich nemen, ontwikkelen, delen en toepassen.

Met deze kennis op zak biedt STOWA handvatten aan de sector om zo haar missie te blijven uitvoeren.

1.3 KENNISVRAGEN

Met het project JONG waterbeheer onderzocht STOWA welke behoeften en knelpunten jonge waterbeheerders ondervinden bij het opdoen en inzetten van hun kennis en kwaliteiten in de nieuwe werkomgeving. De onderzoeksvraag waarmee dit project startte, was als volgt:

 **Wat is de kennisbehoefte van jonge waterbeheerders en hoe doen zij het liefst hun kennis op?**

Als snel bleek in de interviews met de jonge waterbeheerders dat ervaren collega's een belangrijke rol spelen in het opdoen, delen en verder ontwikkelen van kennis. Ook spelen die ervaren collega's een belangrijke rol in het bekend worden met de organisatie en de cultuur: ook wel: *het landen in de organisatie*.

Vanuit dat perspectief verbreedden we onze onderzoeksvraag en breidden we onze interviewrondes uit met ervaren waterbeheerders. De hoofdvraag die in dit gesprek beantwoord moest worden, was:

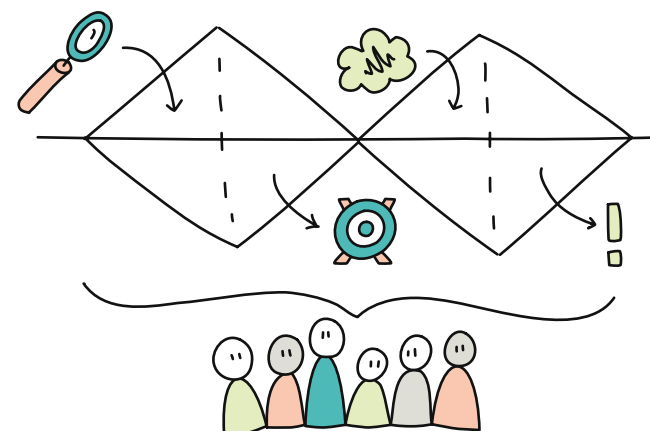
 **Tegen welke behoeften en knelpunten lopen ervaren collega's bij de samenwerking met jonge collega's aan?**

Deze twee interviewrondes samen leidden tot een duidelijk beeld van de behoeften en knelpunten van jong en ervaren in de samenwerking en kennisuitwisseling.

2.1 VIER FASEN

In dit project kozen we voor de design thinking methodiek, omdat deze methodiek de behoeften van de doelgroep centraal stelt. Het wordt ook wel ontwerpend onderzoeken genoemd.

De vier fasen van deze methodiek zijn afwisselend divergerend en convergerend. De eerste twee fasen zijn gericht op het toetsen en aanscherpen van de onderzoeksvraag. In de laatste twee fasen bedachten en ontwikkelden we oplossingen.



Deze methode leent zich goed voor het breed verkennen van een probleem vanuit de behoefte van de doelgroep, zonder meteen in de concrete oplossingen te duiken. Hierdoor ontstaan uiteindelijk creatievere oplossingen die aansluiten bij de échte behoefte van de doelgroep.

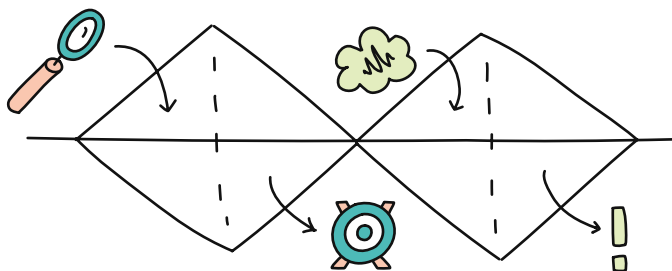
Een adviseur op het gebied van design thinking hielp ons de methode optimaal in te zetten.

In de hoofdstukken die volgen lichten we de verschillende fasen verder toe.



Hoofdstuk 2

DESIGN THINKING



Fase 1: ontdekken

Tijdens de onderzoeksfase staat de doelgroep centraal. Door middel van diepte interviews met de jonge en ervaren waterbeheerders verzamelden we inzichten over kennis, behoeften en knelpunten bij het landen in de organisatie en het uitwisselen van kennis.



Fase 2: definiëren

Tijdens deze fase staat de analyse van de opbrengst centraal. We identificeerden gedeelde knelpunten en behoeften en ontwikkelden persona's. Ook herformuleerden we de onderzoeksvraag.



Fase 3: ontwikkelen

In deze fase gebruikten we de persona's, behoeften en knelpunten voor een creatieve brainstorm naar oplossingsrichtingen.

In user stories vertellen we wat de doelgroep kan met de geselecteerde oplossingen.



Fase 4: opleveren

In de laatste fase worden de oplossingsrichtingen gedeeltelijk uitgewerkt en aangeboden aan STOWA en de watersector.

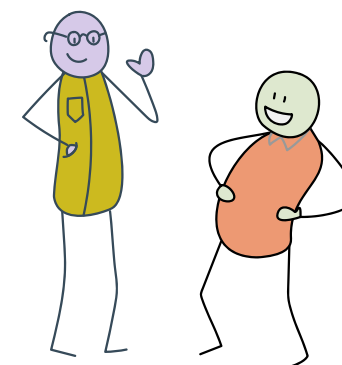
2.2 DE DOELGROEPEN VAN HET ONDERZOEK

De jonge waterbeheerder

Deze waterbeheerder is afgestudeerd op MBO, HBO- of WO-niveau en werkt binnen de Nederlandse watersector. Dat kan zijn bij waterschappen, Rijkswaterstaat, provincies, drinkwaterbedrijven, adviesbureaus, kennisinstituten of bij gemeentes. De jonge waterbeheerder is meestal tussen de 20 en 35 jaar oud.

De ervaren waterbeheerder

Deze waterbeheerder is afgestudeerd op MBO, HBO- of WO-niveau en werkt binnen de Nederlandse watersector. Dat kan zijn bij waterschappen, Rijkswaterstaat, provincies, kennisinstituten of bij gemeentes. De ervaren waterbeheerder is doorgaans ouder dan 35 jaar.



2.3 BETREKKEN STAKEHOLDERS

De design thinking methodiek vraagt extra aandacht voor het betrekken van stakeholders. Enerzijds om hun kennis te benutten, dat deden we met een **denktank**. Anderzijds om te zorgen voor acceptatie van de uitkomsten.

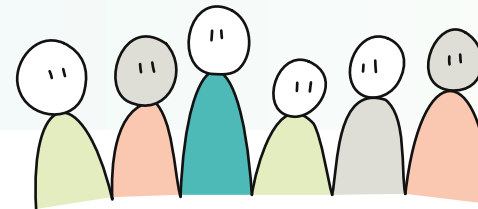
De design thinking methodiek staat het toe om gedurende het onderzoek de onderzoeksvraag en aanpak bij te stellen op basis van nieuwe inzichten. Om te voorkomen dat het onderzoek verandert in een geheimzinnige black box, waarbij de opdrachtgever en andere afnemers de oorspronkelijke vraagstelling niet meer herkennen, worden zij nauw betrokken bij iedere fase van het onderzoek.

Zo voerden STOWA collega's de interviews met jonge waterbeheerders uit en werden ze zelf geïnterviewd als ervaren waterbeheerders. Ook ontwikkelden we met hen de persona's van jonge waterbeheerders. Zo doorleefden zij de behoeften en knelpunten van jonge en ervaren waterbeheerders.

DENKTANK

Diverse andere partijen in de sector zijn met vergelijkbare vraagstukken en projecten bezig. Om hun kennis en ervaringen goed te benutten, richtten we een denktank op. Deze groep van jonge en ervaren waterbeheerders uit verschillende organisaties reflecteerde op onze aanpak en resultaten en droeg nieuwe ideeën aan.

De jonge waterbeheerders vertegenwoordigden de volgende partijen: JONG KNW, NWT, Wetskills, SWIB. De ervaren waterbeheerders vertegenwoordigden deze organisaties: NWT, Unie van Waterschappen en het A&O fonds werken voor waterschappen.



3.1 INTERVIEWS JONG EN ERVAREN

We startten de onderzoeksfase, ook wel de ontdekkingsfase, met 14 interviews onder jonge waterbeheerders. Om tot gedetailleerde informatie te komen over de (kennis)behoefte van jonge waterbeheerders op de werkvloer, kozen we voor diepte-interviews met open vragen.

Omdat al snel bleek dat de uitwisseling met ervaren collega's voor jonge waterbeheerders hierbij cruciaal is, voegden we hier later 17 interviews met ervaren medewerkers aan toe.

Bij de interviews gebruikten we technieken uit het socratisch gesprek als uitgangspunt. Dit hielp verdieping aan te brengen, het eigen oordeel uit te stellen en de geïnterviewde zelf tot nieuwe inzichten te laten komen.

ORGANISATIE	JONG	ERVAREN
STOWA	1	11
Ministerie van I&W	2	
Staf Delta commissaris	1	
Wateropleidingen	1	2
Unie van Waterschappen	1	
Waterschap Waternet	2	
Waterschap Noorderzijlvest	1	
Waterschap Wetterskip Fryslân	1	
Waterschap Schieland en de Krimpenerwaard	1	
Waterschap Rijnland	1	
VEI		2
Movares		1
NWT		1
De Vlaamse waterweg	1	



Hoofdstuk 3

FASE 1: ONTDEKKEN

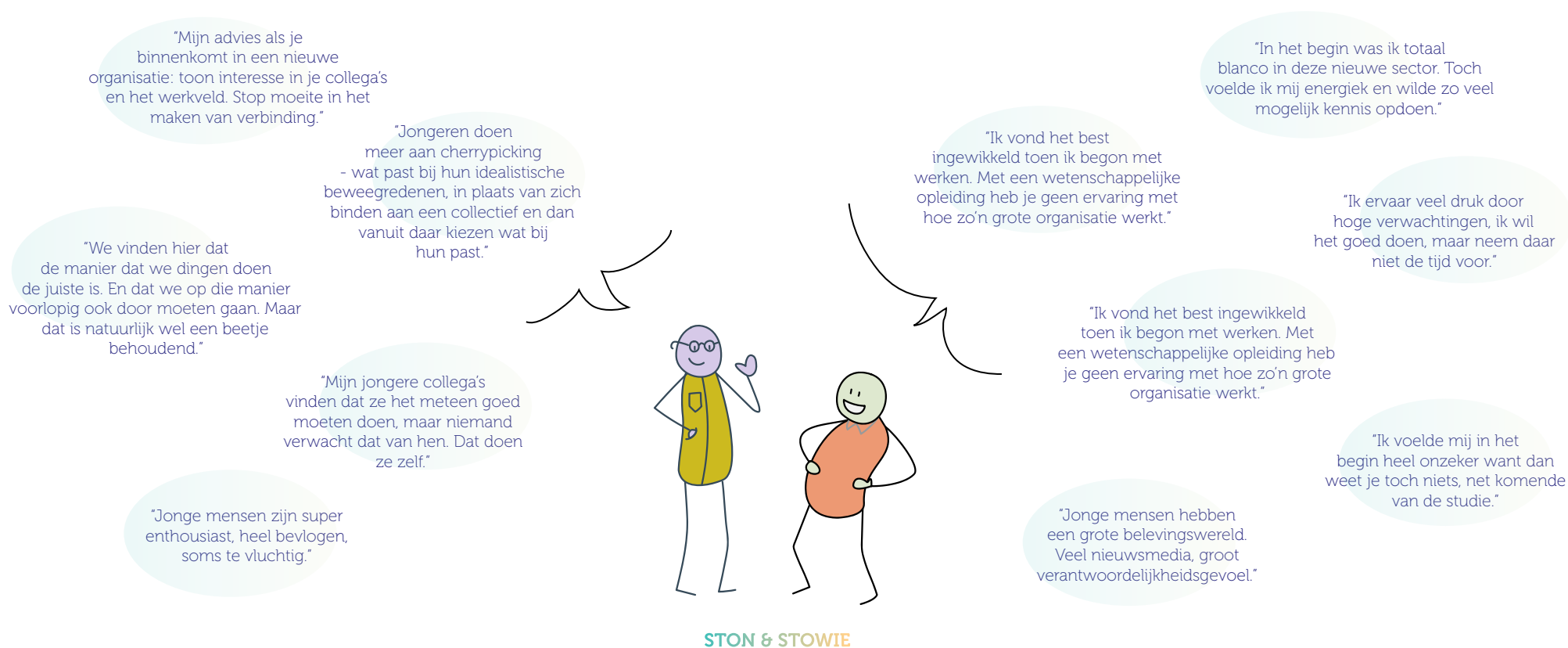
3.2 WAT HAALDEN WE OP?

Tijdens de interviews haalden we bij de jonge collega's op hoe zij zich de nieuwe werkomgeving en kennis eigen maken en bij ervaren collega's hoe zij de samenwerking met jongere collega's ervaren.

Daarbij is specifiek gekeken naar verschillende **behoeften en knelpunten**. Deze zijn weergegeven in het volgende deel, definiëren.

Hieronder staat een aantal citaten uit de interviews met de jonge en ervaren waterbeheerders. We noemden hen respectievelijk Stowie en Ston.

Ook ontdekten we gaandeweg dat de onderzoeksmethode, het verdiepende interview, een effectief instrument bleek om de verbinding tussen jong en ervaren tot stand te brengen en daarmee ook de kennisuitwisseling te bevorderen.



4.1 BEHOEFTE EN KNELPUNTEN JONGE WATERBEHEERDERS

Tijdens de interviews werd al snel duidelijk dat voor jonge mensen het begrijpen van hoe de organisatie functioneert en wat ze hier aan bij kunnen dragen centraal staat in het opdoen, uitwisselen en toepassen van kennis.

De interactie met collega's is hierbij een hele belangrijke factor. Bij aanvang heeft het wegwijs worden binnen de organisatie en het team de eerste prioriteit. Daarna is er ruimte voor het opdoen van nieuwe toepasbare kennis.

Oh ja, en het antwoord op de vraag of ze liever een filmpje of een rapportage voor hun neus kregen, was niet eenduidig. Wel was er behoefte aan meer interactieve kennisdeling en misschien zelfs wel met een hogere entertainment waarde.

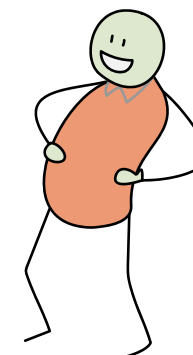
Hiernaast vatten we de behoeften en knelpunten van de jonge waterbeheerders samen.

De Jonge Waterbeheerder (JWB) heeft behoefte aan:

- Zich thuis voelen op de werkplek
- Duurzame impact maken op zijn werk
- Weten hoe 'de hazen lopen' binnen de organisatie
- Volwaardig meedraaien binnen zijn/haar team

En qua kennisoverdracht:

- Mondelinge, hapklare, informatieoverdracht via collega's
- Toegankelijke en makkelijke vindbare informatie online
- Praktijkgerichte informatieoverdracht, bijvoorbeeld in het veld



Hoofdstuk 4

FASE 2: DEFINIËREN

De Jonge Waterbeheerder ervaart de volgende knelpunten:

- Hoge verwachtingen van zichzelf, wat bijdraagt aan stress en onzekerheid
- Complexe en trage omgeving, waardoor hij het gevoel heeft geen impact te kunnen maken
- Beperkte beschikbaarheid van collega's
- Langs de zijlijn staan in een team

En qua kennisoverdracht:

- Moeilijkheden om de juiste kennis te vinden. Kennis is soms te theoretisch, of vaag, of past niet bij de specifieke vraag.

4.2 BEHOEFTE EN KNELPUNTEN ERVAREN WATERBEHEERDERS

In de interviews met de ervaren waterbeheerder stonden twee hoofdvragen centraal. Hoe doen de ervaren waterbeheerders hun kennis op? En hoe ervaren zij de samenwerking met nieuwe, jonge collega's?

De ervaren waterbeheerders bleken gelijkwaardige drijfveren te kennen voor het werk wat ze deden in de sector en deden op vergelijkbare manier kennis op als de jonge waterbeheerders. Wel hadden zij al een netwerk opgebouwd, waar dat vaak bij de jonge collega's nog ontbrak.

De nieuwe binnenkomers werden in de interviews vaak omschreven als fris, onbezonnen, generalistisch en met een schijnbare zelfverzekerdheid waarachter kwetsbaarheid schuilt.

Een onverwachte conclusie uit de interviews was dat zowel jonge als ervaren waterbeheerders



behoefte hebben aan verbinding met elkaar en met de organisatie. Hiernaast vatten we de behoeften en knelpunten van de ervaren waterbeheerders samen.

De Ervaren Waterbeheerder heeft behoefte aan:

- Duurzame impact maken
- Van betekenis zijn voor zijn omgeving
- Het overdragen van zijn kennis
- Inspiratie en enthousiasme van de jongere collega's
- Erkenning en aandacht voor alles dat al ontwikkeld en opgebouwd is binnen de organisatie
- Het behoud van zijn positie, status en routines.

De Ervaren waterbeheerder ervaart de volgende knelpunten in de samenwerking met jongere collega's:

- De jongere collega's lijken zelfverzekerder dan passend bij de hoeveelheid kennis en ervaring die ze hebben
- De jongere collega's verdiepen zich onvoldoende in de context, geschiedenis of mores van een organisatie of vraagstuk
- Hij ervaart zelf tijdgebrek in de begeleiding van jongere collega's
- Hij heeft het gevoel zelf alwetend te moeten zijn, wat hem kan beperken in het leren.

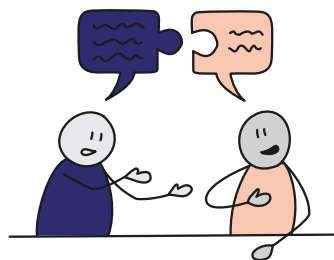
4.3 THEMA'S

Aan de hand van de behoeften, knelpunten die zijn opgedaan in de ontdekkingsfase hebben we drie hoofdthema's gedefinieerd in de volgende fase. Zo hebben jonge waterbeheerders behoefte aan **duiding** en **zorg** en vinden de jonge en ervaren waterbeheerder elkaar in de behoefte naar **verbinding**. Op de volgende pagina lees je een toelichting op deze thema's.

Daarnaast observeerden we dat het wegwijs worden in een nieuwe omgeving voor iedereen vergelijkbaar is. Dit proces herhaalt zich weer opnieuw bij

iedere nieuwe werkplek. We herkenden daarin psychologische verschijnselen van Maslows piramide, het Dunning Kruger effect en de leerfasen van Maslow (Meer weten over deze psychologische verschijnselen? Download hier onze [Praatkaart](#)).

Deze thema's zijn de bouwstenen voor de oplossingsrichtingen die JONG waterbeheer in de derde fase van de design thinking ontwikkelde.

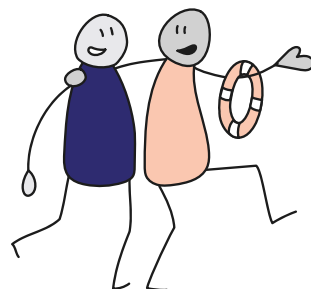


DUIDING

Wat is de rol van een jonge waterbeheerder binnen de afdeling en organisatie?

Hoe filteren zij het stukje informatie dat ze nodig hebben uit de veelheid aan informatie die op hen afkomt?

Hoe verhoudt hun organisatie zich tot andere partijen binnen en buiten de watersector? Dat zijn vragen waar de jonge waterbeheerder zich mee bezig houdt.



ZORG

Je draai vinden op je nieuwe werkplek gaat niet vanzelf! Daar kunnen jonge waterbeheerders wel wat hulp bij gebruiken, een beetje zorg dus. Ze beginnen vol goede moed in een nieuwe omgeving maar weten nog niets van de mores van de werkplek, hoe ze zich moeten verhouden tot van hun vaak veel meer ervaren collega's en hoe ze hun nieuwe taken moeten uitvoeren.

Jonge waterbeheerders hebben begeleiding en kaders nodig om hun plekje te vinden in de organisatie. Ze worden vaak graag in het diepe gegooid, maar dan wel met een reddingsboei binnen bereik.

VERBINDING

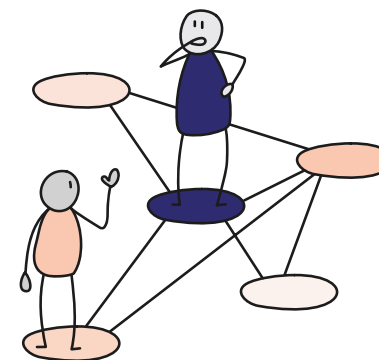
Jonge waterbeheerders hebben sterke behoefte aan verbinding: met mensen en van opgaven. Klimaatadaptatie, energietransitie en circulaire economie zijn voor hen geen afzonderlijke opgaven, maar de oplossingen voor één overkoepelende uitdaging: de wereld verbeteren.

Binnen veel organisaties zoeken jonge medewerkers ook verbinding met elkaar. Om ervaringen en kennis uit te wisselen en om krachten te bundelen om die activiteiten of veranderingen voor elkaar te krijgen waar ze behoefte aan hebben.

Ook hebben ze veel behoefte aan verbinding met ervaren collega's, want dat zijn degenen die hen wegwijs kunnen maken in het werk en de organisatie en waar ze veel van kunnen leren.

Ervaren collega's hebben ook behoefte aan verbinding met mensen. En zeker ook met de jongere collega's, want die brengen energie en frisse ideeën met zich mee.

Deze verbinding komt op dit moment vaak moeizaam op gang, door de eerder genoemde knelpunten.



4.4 PERSONA'S

Naast de thema's hebben we ook persona's gedefinieerd. Dit zijn fictieve profielen die als leidraad dienen voor de samen te stellen oplossingsrichtingen.

Deze persona voor de jonge waterbeheerder noemden we Stowie en de ervaren waterbeheerder noemden we Ston. Wil je meer weten over Ston en Stowie en wat hen beweegt? Kijk dan hier het [animatiefilmpje](#).

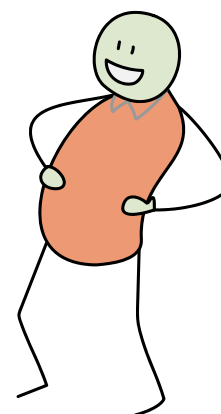
Vanuit de verschillende persona's en thema's konden we in de derde fase elke keer vanuit een andere invalshoek op zoek naar de oplossingsrichtingen.

Hieronder staan de persona's in kernwoorden omschreven.



STON

Tegen de 60, ervaren, comfortabel, vol met kennis, minder flexibel



STOWIE

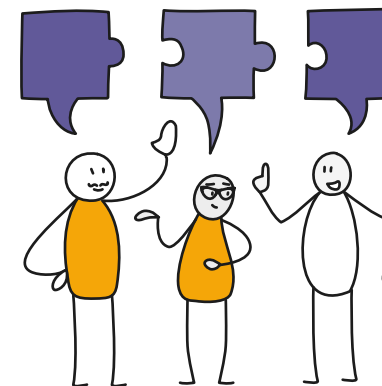
Rond de 30, nieuw, kwetsbaar, energiek, vol met frisse ideeën

5.1 BRAINSTORM

Aan de hand van de thema's en persona's verzamelden we tijdens een brainstormsessie ideeën voor oplossingsrichtingen.

Dit deden we vanuit de perspectieven van Stowie, Ston, de organisatie (al dan niet STOWA) en de watersector aan de hand van een aantal hulpvragen (zie **Bijlage 1**).

Dit leverde de meest uiteenlopende ideeën, plaatjes en voorbeelden op, van kenniswellness tot speurtocht en van blooperfestival tot datingbureau.



In **Bijlage 2** zijn alle oplossingen per perspectief opgenomen.

5.2 SELECTIE

Uit de groslijst van ideeën selecteerden we de ideeën die het best aansloten bij de behoeften die Stowie en Ston ervaren op het gebied van duiding, verbinding en zorg.

In deze fase werd het onderzoeksteam ondersteund door een groep trainees van het Nationaal Watertraineeship. We maakten samen de selectie en toetsten deze bij de opdrachtgever en de denktank.

Een overzicht van de selectie vind je op de volgende bladzijde. Daarna lichten we in user stories nader toe hoe de oplossingen bijdragen aan het vervullen van behoeftes of het wegnemen van knelpunten bij de doelgroepen.



Hoofdstuk 5

FASE 3: ONTWIKKELEN

OPLOSSINGEN

EHBO: Eerste Hulp bij Onboarding

Hoe kun je de zorg voor nieuwe jonge medewerkers en de verbinding van hen met hun team beter organiseren? We gaan op zoek naar beste practices zodat verschillende organisaties van elkaar kunnen leren.

De Impactmakers: Van waterbeheerder naar wereldverbeteraar

Hoe kunnen jong en ervaren samen hun kennis en ervaring duiden en verbinden? Door al spelenderwijs het gesprek aan te gaan en te kijken hoe jullie op een urgent inhoudelijk thema binnen je eigen organisatie impact kunnen maken.

Meet & Greet: Waterbeheerders op bezoek

Hoe kun je als student het werkveld beter duiden? Door hierover met waterprofessionals in gesprek te gaan en een kijkje in de keuken te nemen.

Cursusdag: Ecosysteem van de werkvloer

Hoe kun je de verbinding tussen jonge en ervaren collega's stimuleren? Door een cursusdag te organiseren die voorbij de vooroordelen gaat en de kennis en talenten van collega's centraal stelt.

YOUNG TALENT DAY

Hoe kun je jonge waterprofessionals aan elkaar verbinden? Door een netwerkdag te organiseren.

Menukaart: JONG waterbeheer aanbevelingen voor STOWA intern

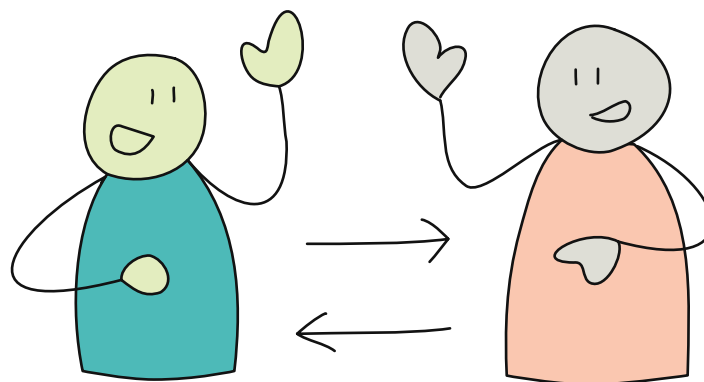
Wat kan STOWA doen om zich te verbinden met jonge collega's in de sector en haar onderzoeken te duiden? JONG Waterbeheer maakt een lijst met aanbevelingen.

STAWA: Strategisch Toekomst Atelier Waterbeheer

Bestaat er een methodiek die jong en ervaren zowel persoonlijk als op de inhoud verbindt? Nee? Dan ontwerpen we die!

Overzichtskart: Voor en door waterbeheerders

Wat kunnen we doen om alle initiatieven die er al zijn op het gebied van duiding, zorg en verbinding voor jonge waterbeheerders te ontsluiten? Een digitaal overzicht maken.



5.3 USER STORIES

STAWA: STRATEGISCH TOEKOMSTATELIER WATERBEHEER

Bij de Strategische Toekomstatielers snijdt het mes aan twee kanten: we verbinden jonge en ervaren collega's met elkaar en benutten hun kennis en ideeën voor een toekomstbestendig waterbeheer. Jong en ervaren voeren een intergenerationale dialoog over de uitdagingen waar het waterbeheer voor staat. Dit verbindt, maar geeft ook duiding. Vervolgens maken we tijdens werksessies concreter wat er moet gebeuren om die uitdagingen te slechten. De eerste toepassing van de STAWA methodiek diende om inbreng op te halen voor de Strategienota Extra van STOWA. Zo droeg de methodiek ook bij aan het verbinden van collega's aan STOWA en het duiden van de werkzaamheden van STOWA.

JONG WATERBEHEER MENUKAART

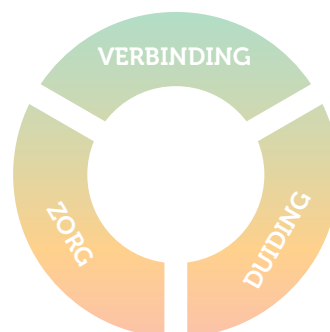
Specifieke aanbevelingen voor STOWA belandden op de 'menukaart'. Een aanbeveling die voor heel STOWA geldt is bijvoorbeeld om jonge collega's uit de sector actief te betrekken bij de programmacommissies en begeleidingscommissies die de werkzaamheden van STOWA richten en begeleiden. Op de menukaart staan daarnaast opties als het aanstellen van een trainee en het bezoeken van events waar jongere collega's ook komen.

DE IMPACTMAKERS _ VAN WATERBEHEERDER NAAR WERELDVERBETERAAR

Hoe zet ik kennis om in maatschappelijke impact? JONG Waterbeheer gaat op toer en faciliteert het gesprek. In een serie sessies nodigen we koppels van jonge en ervaren waterbeheerders uit om te luisteren naar een ervaren waterbeheerder die erin slaagt het verschil te maken. Na het interview met deze ervaren waterbeheerder gaan we met elkaar in gesprek over hoe de aangereikte kennis of ervaring kan helpen impact maken in ons dagelijkse werk. Deze serie bijeenkomsten stimuleert de **verbinding** tussen Ston en Stowie en helpt het werkveld te **duiden**.

YOUNG TALENT DAY

Een netwerkdag voor alle jonge waterbeheerders uit de sector. Hierbij krijgen de jonge waterbeheerders de kans om in **verbinding** te komen met elkaar, sectorbreed en krijgen ze op de dag tools aangereikt waarmee ze de positie van hun kennis en kwaliteiten beter kunnen **duiden**.



CURSUSDAG _ ECOSYSTEEM VAN DE WERKVLOER

In een ecosysteem staat alles met elkaar in **verbinding** en benut de ene soort de eigenschappen van de ander. Om dat op de werkvloer ook voor elkaar te krijgen, moet je eerst weten wat die eigenschappen zijn. We gaan een stap verder dan 'jong' of 'ervaren' en ontdekken elkaars talenten, zodat we die volop kunnen benutten en ontwikkelen. Hierdoor kunnen zij elkaar **zorg** en ondersteuning bieden waar dat nodig is.

EHBO_ EERSTE HULP BIJ ONBOARDING

Hoewel ervaren collega's de nieuwelingen graag wegwijs maken in hun nieuwe baan, komt het vaak lastig van de grond door tijdgebrek, onvoldoende ervaring met begeleiding of tekortschietende communicatie. Tijd om die **zorg** vanuit collega, **verbinding** met collega's en **duiding** van de werkzaamheden beter te organiseren. Hiervoor hoeven we niet het wiel opnieuw uit te vinden, want diverse organisaties zijn al volop aan de slag met onboarding. We willen best practices uitwisselen en verzamelen.

OVERZICHTSKAART_VOOR EN DOOR WATERBEHEERDERS

Een platform hier, een netwerkorganisatie daar. Hoe verhouden alle clubjes zich met elkaar binnen de watersector, waar moet je je voor inschrijven, en hoe kom je met elkaar in **verbinding**?

De overzichtskaart biedt een overzicht van alle initiatieven voor jong en ervaren op het gebied van leren en ontwikkeling in de sector. Speciaal voor de jonge en ervaren waterbeheerders die elkaar willen vinden!

MEET & GREET _ WATERBEHEERDERS OP BEZOEK BIJ Afstudeerders

Studenten van water (gerelateerde) opleidingen hebben vaak geen flauw idee waar ze naar hun studie aan de slag kunnen. Om het werken in de watersector beter te **duiden** bieden we hen gelegenheid in gesprek te gaan met waterprofessionals tijdens een Meet & Greet. Gezien de arbeidskrachte hoog tijd om studenten een concreet beeld te geven van het werken in de watersector.

6.1 VAN ONDERZOEKSPROJECT NAAR PLEK IN SECTOR

In de opleverfase blikken we terug naar wat we gedaan hebben en kijken we vooruit naar waar we naartoe willen.

STOWA begon dit project vanuit de kennisvraag 'Hoe doen jonge mensen het liefst kennis op?'. Dankzij de design thinking methodiek ontdekten we al snel dat jonge mensen in de watersector in het doen van hun werk en het toepassen van kennis niet zozeer belemmerd werden in de manier waarop de kennis wordt aangeboden, maar dat ze het lastig vinden hun draai te vinden op de werkplek. Ze ervaren gebrek aan verbinding, duiding en zorg. Ervaren collega's kunnen hierin een cruciale rol spelen en willen dat ook graag, maar dat gaat niet altijd vanzelf.

JONG Waterbeheer heeft - veelal in samenwerking met andere partijen - een aantal concrete activiteiten en producten uitgewerkt om dit te verbeteren. De eerste en tweede Young Talent Day waren een groot succes, de cursusdag 'Ecosysteem van de werkvloer' is 2 keer incompany uitgevoerd en de eerste editie van de Impactmakers staat gepland met RWS en Deltares. Daarnaast heeft JONG Waterbeheer vele workshops georganiseerd om jonge en ervaren collega's elkaars behoeften te laten ontdekken en met elkaar in verbinding te brengen.

In onze gesprekken merken we dat de watersector zich er steeds meer bewust van wordt dat het specifieke aandacht en inspanningen vraagt om te zorgen dat jonge en ervaren collega's elkaars kennis en talenten optimaal benutten en jonge collega's hun draai vinden. Ook ontwikkelen verschillende organisaties activiteiten op dit vlak. Wij pleiten daarom voor een landelijk platform toegepast voor het waterbeheer dat al deze activiteiten samenbrengt en vinger aan de pols houdt voor nieuwe behoeften en ontwikkelingen. JONG Waterbeheer voert hierover met verschillende partijen gesprekken. Ondertussen blijft JONG Waterbeheer zich met haar activiteiten inzetten voor het verbinden van jong en ervaren en het benutten van hun talenten.

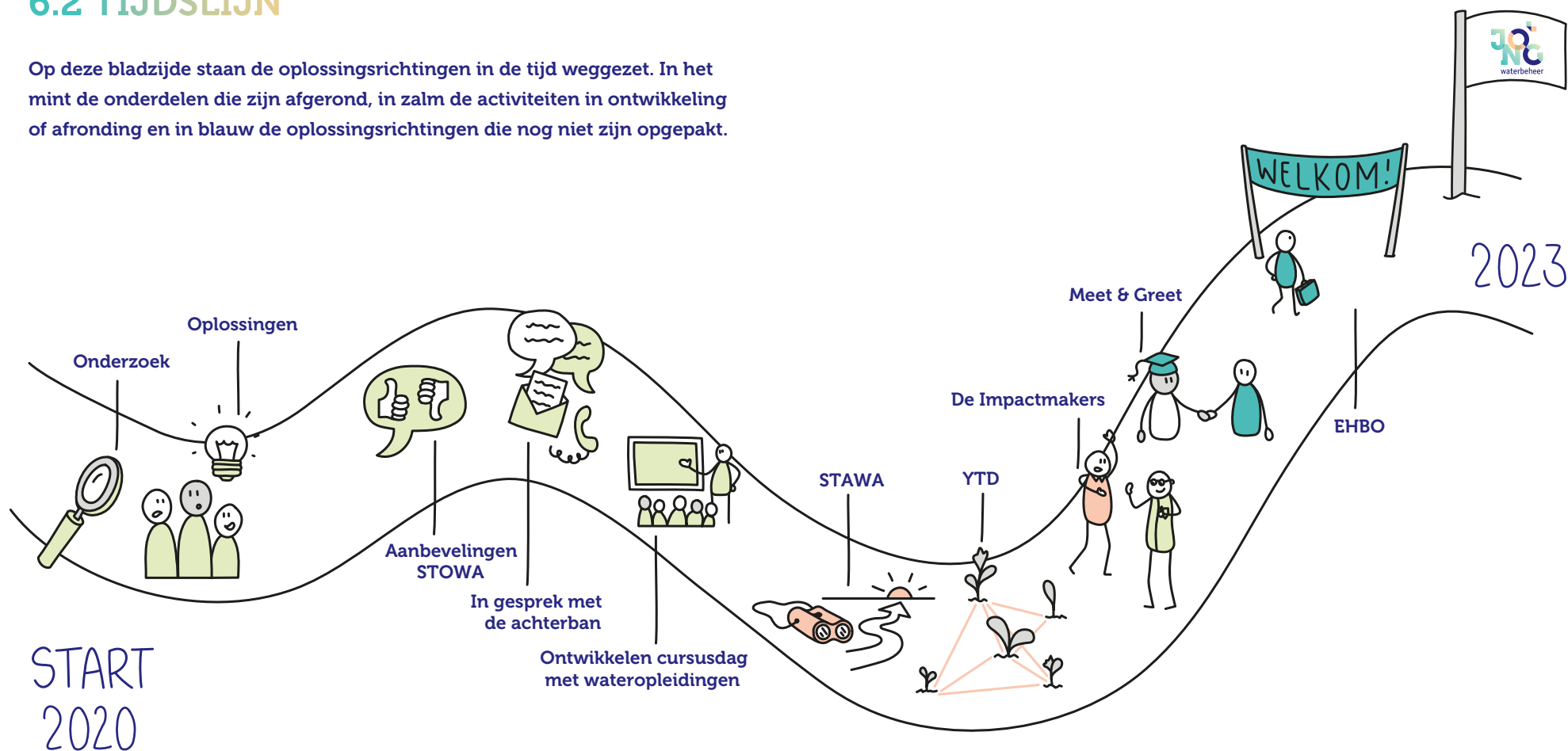


Hoofdstuk 6

FASE 4: OPLEVEREN

6.2 TIJDSLIJN

Op deze bladzijde staan de oplossingsrichtingen in de tijd weggezet. In het mint de onderdelen die zijn afgerond, in zalm de activiteiten in ontwikkeling of afronding en in blauw de oplossingsrichtingen die nog niet zijn opgepakt.



JONG waterbeheer zet zich met haar activiteiten volop in voor het verbinden van jonge en ervaren collega's en het benutten van hun kennis en talenten.

Maar ook jij kan hiermee aan de slag. Of je hier nou als collega (Ston of Stowie), namens een organisatie of als vertegenwoordiger van de sector bij betrokken bent. Voor ieder perspectief bieden we een aantal aanbevelingen.

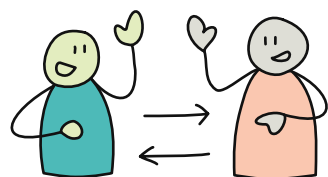
We nodigen je uit de handschoen op te pakken en je ervaringen te delen, om de bewustwording te stimuleren zodat wij en andere collega's hiervan kunnen leren!

VOOR ORGANISATIES

- Maak structureel tijd voor uitwisseling en inwerken nieuwe collega's. Niet alleen voor de directe begeleider, maar ook voor andere teamgenoten.
- Draag uit: investeren in nieuwelingen is noodzakelijk voor het waterbeheer van de toekomst.
- Maak concreet wat je van Ston verwacht in de begeleiding en van Stowie in zijn werkzaamheden.
- Stimuleer een cultuur waarin je onzekerheden kan delen, want alleen dan kun je elkaar versterken. Doe dit door het stellen van (hulp)vragen te belonen en deze ook zelf te stellen.
- Leer van andere organisaties: wat doen zij om werknemers te helpen landen en blijven ontwikkelen?
- De meeste Stowies zijn gedreven om snel impact te maken. Help ze hierbij en wees eerlijk over wat er mogelijk is.

VOOR DE SECTOR

- Creëer een centrale plek om kennis en praktijkervaringen uit te wisselen en initiatieven te ontplooiën voor het boeien en behouden van jonge waterprofessionals.
- Stimuleer het wisselen van baan binnen de sector: dat daagt medewerkers uit én zorgt dat ze beter begrip hebben van andere organisaties waardoor ze



Hoofdstuk 7 **AANBEVELINGEN**

makkelijker samenwerken.

- Kijk af bij andere sectoren: wat doen zij om jongere collega's te boeien en binden en om de verbinding met ervaren collega's te verbeteren?
- Benut en beloon de kwaliteiten van jonge collega's door creatief en toekomstgericht denken te belonen. Bijvoorbeeld met een prijsvraag: hoe ziet jouw organisatie er over 20 jaar uit?

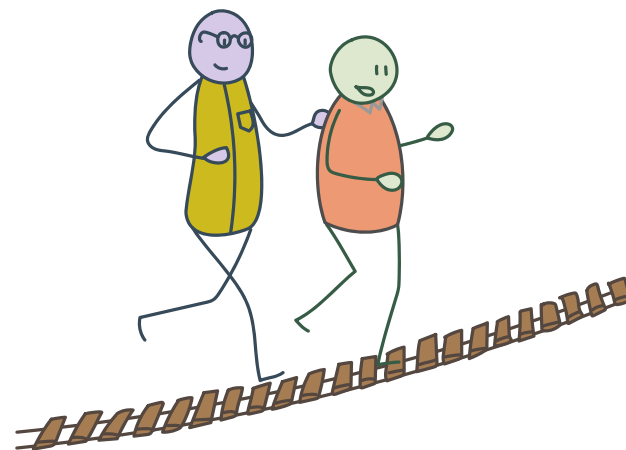
Tip voor opleidingen: laat tijdens de studie nog meer zien hoe werken in de watersector er in de praktijk uitziet, in samenwerking met organisaties uit de sector.

VOOR STOWIE

- Neem de tijd om je collega's te leren kennen. Ook als dat betekent dat jij vaak de eerste stap moet nemen. Net als jij, denkt Ston vaak dat jij niet op zijn verhalen zit te wachten.
- Deel je onzekerheden. Ston vindt het helemaal niet gek dat je nog niet alles weet, maar wel irritant als je doet alsof.
- Verdiep je in de context en geschiedenis van werkwijzen. Als iets altijd op een bepaalde manier gaat, is daar waarschijnlijk een reden voor. Die moet je kennen voordat je er iets aan kunt veranderen!
- Accepteer dat als je Ston een vraag stelt, er een college van 10 minuten uit kan komen. Heb geduld. Er kan zomaar een hoop waardevolle info in zitten!
- Als je hoge verwachtingen ervaart, ga dan na waar die vandaan komen; bij jezelf of bij iemand anders.
- Gun jezelf de tijd om op veldbezoek en naar netwerkbijeenkomsten te gaan.
- Heb je het gevoel dat je te weinig impact kan maken? Ga dan met je begeleider of teamleider op zoek naar projecten waarbij dat wel kan.

VOOR STON

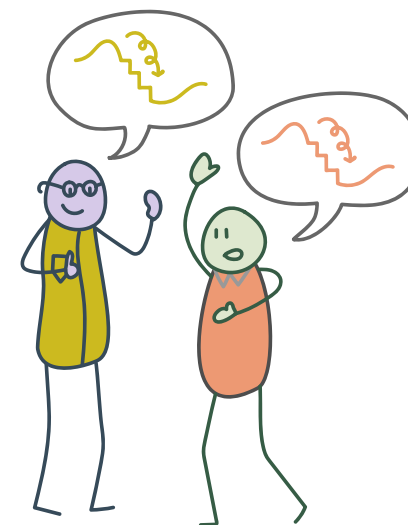
- Neem de tijd om Stowie te leren kennen. Verdiep je in zijn/haar belevingswereld en drijfveren.
- Vraag heel regelmatig wat Stowie nodig heeft om zijn/haar draai te vinden op de werkvloer en in haar werk. Realiseer je dat hij/zij het misschien zelf niet durft te vragen.
- Denk na over hoe Stowie jou kan helpen. Heeft hij/zij kwaliteiten, invalshoeken of kennis die jou kunnen versterken? Vraag dan om hulp.
- Oppert Stowie een idee waarvan jij denkt het al lang geprobeerd is? Zeg dan niet 'hebben we al gedaan' maar vraag door om te verkennen of er misschien toch een vernieuwend, beter element in zit.



Voor alle jonge en ervaren collega's hebben we ook nog een paar adviezen op een rij gezet. Dit zijn open deuren zou je kunnen zeggen. Dingen die zo logisch zijn dat het bijna raar is dat we ze hier noemen. Toch hebben we ze opgenomen in het rapport.

Tijdens alle intergenerationele gesprekken kwamen we erachter dat het doorleven van dit soort adviezen en het daadwerkelijk toepassen ervan soms lastig is. Daarom noemen we ze nog eenmaal expliciet, als herinnering voor de sector en onszelf voor alle verbindingen die we in de toekomst gaan maken.

- Vraag om hulp! Want hulp vragen is misschien lastig, maar hulp geven is leuk;
- Bespreek je 'fouten'. Want fouten maken mag, als je het er maar met elkaar over kan hebben en ervan kan leren;
- Help elkaar op waarde te schatten wat al in je rugzak zit; welke kennis en ervaring breng je mee die je in kan zetten?
- Bespreek je ambities en ontwikkeldoelen;
- Beloon jezelf en je collega's voor successen, hoe klein ook;
- Ontdek je eigen kwaliteiten en die van collega's en bespreek hoe je die van elkaar kunt benutten;
- Beschouw je collega's, of ze nou jonger of ouder zijn, als gelijkwaardige samenwerkingspartners. Alleen dan kun je hun kwaliteiten optimaal benutten;
- Sta jezelf en je collega's toe af en toe inefficiënt te zijn;
- Wees nieuwsgierig naar de ander.



Hoofdstuk 8 UITSMIJTER

Bijlage 1.1

HULPVVRAGEN - DUIDING

STOWIE

- Hoe kan Stowie zijn weg vinden in de sector, de organisatie en het team?
- Hoe geeft Stowie betekenis aan eigen kennis en bestaande kennis?
- Hoe leert Stowie de belevingswereld van Ston kennen?

STON

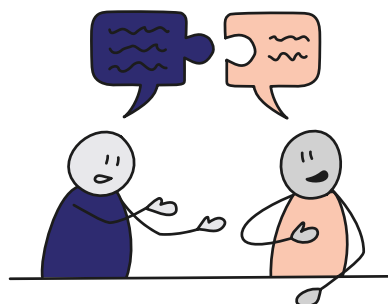
- Hoe leer ik de belevingswereld van Stowie kennen?
- Wat is de waarde van de eigen kennis en ervaring van Ston in vergelijking met wat Stowie inbrengt?
- Hoe kan ik alle kennis en ideeën van Stowie op waarde schatten en hoe verhoudt zich de kennis/ervaring van Ston daartoe?

ORGANISATIE

- Hoe help je als organisatie de medewerker wegwijs te maken binnen de ongeschreven regels van samenwerking binnen een organisatie?
- Hoe help je de medewerkers te duiden waar en bij wie je kennis kan terugvinden?

SECTOR

- Waar zit de kennis die risico loopt om verloren te gaan?
- Waar ontstaat de leemte?
- Hoe borg je maatschappelijke thema's in en tussen verschillende organisaties in het huidige hokjessysteem?
- Wat mist de sector waardoor er meer uitstroom is dan instroom?



Bijlage 1.2

HULPVVRAGEN - ZORG

STOWIE

- Hoe zorgen we ervoor dat Stowie altijd terecht kan met al zijn of haar vragen en onzekerheden?
- Hoe helpen we Stowie te groeien en ontwikkelen?

STON

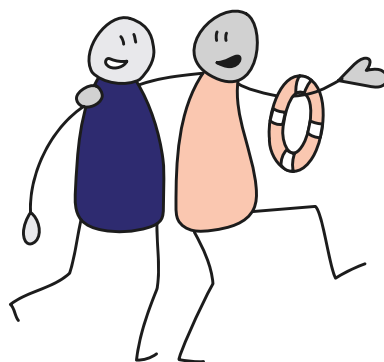
- Hoe kan Ston bijdragen aan een warm bad voor Stowie?
- Hoe helpt Ston het beste uit Stowie te halen?

ORGANISATIE

- Hoe activeer je de kennisrugzak van de medewerker? Hoe zorg je ervoor dat je verborgen skills naar boven komen?
- Hoe creëer je gelijkwaardigheid tussen medewerkers met verschillende maten van ervaring?
- Hoe faciliteer je het contact onderling?
- Hoe bied je ruimte voor ontwikkelwensen van medewerkers?

SECTOR

- Hoe bied je zorg op sectorniveau?
- Hoe zorg je dat je de zorg continu maakt?
- Wat kan de sector eraan bijdragen dat er ruimte blijft bestaan om je te blijven ontwikkelen gedurende je gehele loopbaan? (bijv. trainingen/structuren?)



Bijlage 1.3

HULPVVRAGEN - VERBINDING

STOWIE

- Hoe helpen we Stowie verbinden met andere jongeren binnen en buiten zijn of haar organisatie?
- Hoe helpen we Stowie verbinden met de ervaren waterbeheerder binnen en buiten de organisatie?

STON

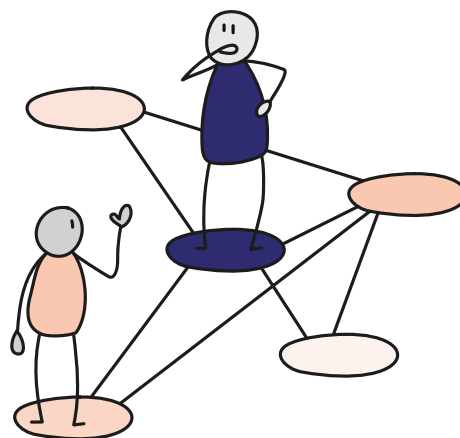
- Hoe kan Ston samenwerken met Stowie zodat ze beiden tot hun kwaliteiten kunnen komen?

ORGANISATIE

- Welke structuren kun je binnen je organisatie opzetten om medewerkers verbonden te krijgen/houden? (Inhoud/relaties onderling/kennislunch/bijpraten/borrel)
- Hoe verbind je jong en oud binnen een organisatie? (Buddysysteem o.i.d.)

SECTOR

- Hoe kan de sector gebruik maken van en verbinding maken met aanwezige kennis van andere sectoren?
- Hoe laat je medewerkers weten dat hun bijdrage belangrijk is voor de sector?
- Hoe maak je ruimte binnen de sector voor creativiteit en energie van nieuwe medewerkers op verschillende beslissingsniveaus?



Bijlage 2.1

OPLOSSINGEN VOOR STON EN STOWIE

PERSPECTIEF STOWIE

- Deel faalverhalen met elkaar
- Drink de eerste twee weken alleen maar koffie met elkaar
- Adopteer een Ston
- Laat Stowie zelf een organisatiekaart met alle geschreven en ongeschreven verbanden maken in de eerste weken

PERSPECTIEF STON

- Organiseer een blooperfestival. Hiermee laat je zien dat je met veel of weinig werkervaring fouten kan maken. Door te laten zien dat fouten maken erbij hoort kunnen (jonge) waterbeheerders zich meer op hun gemak voelen en durven daardoor fouten te maken
- Adopteer een Stowie
- Voorbeeldfunctie management: ik maak fouten, ik stel vragen, ik kan leren van Stowie



Bijlage 2.2

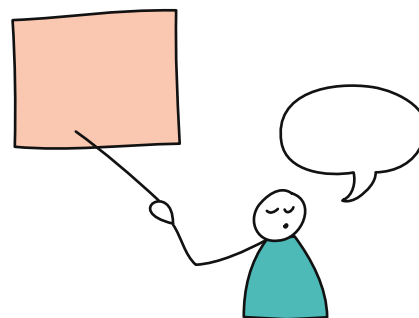
OPLOSSINGEN VOOR DE ORGANISATIE EN DE SECTOR

PERSPECTIEF ORGANISATIE

- Organiseer coaching van Ston: Hoe begeleid je een Stowie? Inwerktraining + certificaat!
- Organiseer een speurtocht voor nieuwe mensen door organisatie
- Organiseer een project dag: Stowie en Ston in een team moet vraagstuk oplossen en samenwerken
- Maak Stowies kenbaar dat er budgetten zijn voor opleiding, training, etc.
- Creëer binnen de organisatie ruimte en tijd voor het begeleiden van nieuwe medewerkers
- Certificaat voor inwerktraining (training paar daagse voor Stons)
- Smoelenboek/kennisbank invullen door jonge mensen
- Spel of wedstrijd: wie stelt de meeste vragen?
- Datingbureau/relatiebeheerder

PERSPECTIEF SECTOR

- Ontwikkel een medium dat voor de sector een structuur brengt in alle netwerken van jongeren en ervaren en daarnaast een overzicht biedt van alle initiatieven in de sector op het gebied van kennis deling en ontwikkeling
- Organiseer eens per jaar een YOUNG TALENT Day
- Maak een HR spel - JONG leert oud kennen tijdens een meet and greet dag voor organisaties
- Organiseer een cursus (3 daags)- samenwerkingsverband met Wateropleidingen - certificaat om jongeren te kunnen begeleiden
- Organiseer een Collegetour voor afstudeerders; om duidelijk in beeld te krijgen hoe het toekomstige werkveld eruit zou kunnen zien. Dit kan lokaal met andere waterbedrijven
- Ontwikkel een toolkit: IJsbrekers om de barrière mee te doorbreken
- Opleidingsinstituten moeten studenten beter voorbereiden op praktijk (werk in watersector)



STOWA IN HET KORT

STOWA is het kenniscentrum van de regionale waterbeheerders (veelal de waterschappen) in Nederland. STOWA ontwikkelt, vergaart, verspreidt en implementeert toegepaste kennis die de waterbeheerders nodig hebben om de opgaven waar zij in hun werk voor staan, goed uit te voeren. Deze kennis kan liggen op toegepast technisch, natuurwetenschappelijk, bestuurlijk-juridisch of sociaalwetenschappelijk gebied.

STOWA werkt in hoge mate vraaggestuurd. We inventariseren nauwgezet welke kennisvragen waterschappen hebben en zetten die vragen uit bij de juiste kennisleveranciers. Het initiatief daarvoor ligt veelal bij de kennisvragende waterbeheerders, maar soms ook bij kennisinstellingen en het bedrijfsleven. Dit tweerichtingsverkeer stimuleert vernieuwing en innovatie.

Vraaggestuurd werken betekent ook dat we zelf voortdurend op zoek zijn naar de 'kennisvragen van morgen' - de vragen die we graag op de agenda zetten nog voordat iemand ze gesteld heeft - om optimaal voorbereid te zijn op de toekomst.

STOWA ontzorgt de waterbeheerders. Wij nemen de aanbesteding en begeleiding van de gezamenlijke kennisprojecten op ons. Wij zorgen ervoor dat waterbeheerders verbonden blijven met deze projecten en er ook 'eigenaar' van zijn. Dit om te waarborgen dat de juiste kennisvragen worden beantwoord. De projecten worden begeleid door commissies waar regionale waterbeheerders zelf deel van uitmaken. De grote onderzoeklijnen worden per werkveld uitgezet en verantwoord door speciale programmacommissies. Ook hierin hebben de regionale waterbeheerders zitting.

STOWA verbindt niet alleen kennisvragers en kennisleveranciers, maar ook de regionale waterbeheerders onderling. Door de samenwerking van de waterbeheerders binnen STOWA zijn zij samen verantwoordelijk voor de programmering, zetten zij gezamenlijk de koers uit, worden meerdere waterschappen bij één en het zelfde onderzoek betrokken en komen de resultaten sneller ten goede van alle waterschappen.

DE GRONDBEGINSELEN VAN STOWA ZIJN VERWOORD IN ONZE MISSIE:

Het samen met regionale waterbeheerders definiëren van hun kennisbehoeften op het gebied van het waterbeheer en het voor én met deze beheerders (laten) ontwikkelen, bijeenbrengen, beschikbaar maken, delen, verankeren en implementeren van de benodigde kennis.

STOWA

Postbus 2180
3800 CD Amersfoort

Bezoekadres

Stationsplein 89, vierde etage
3818 LE Amersfoort

033 460 32 00
stowa@stowa.nl
www.stowa.nl

