

# Kompetanse og rekruttering innen VA-bransjen sett fra rådgiversiden

Av Svein Erik Bakken

Svein Erik Bakken er sivilingeniør og ansatt i VBB Sanfunnteknikk

Innlegg på seminar 16. mars 2000.

Innledningsvis vil jeg uttrykke glede for at problemstillingen med rekruttering og kompetanse nå blir satt på dagsorden innen VA-bransjen av Norsk Vannforening.

En del av kommentarene og konklusjonene jeg trekker i innlegget, kan av noen kanskje oppfattes som kun påstander og trenger heller ikke være helt dekkende for alle VA-rådgiveres synspunkter, men er problemstillinger som dukker når en vurderer kompetanse og rekruttering innen VA-bransjen.

Jeg vil dele opp innlegget og berøre kompetanse og rekruttering hver for seg, og vil starte med rekrutteringen. Det er da naturlig å starte med en statusbeskrivelse av problemstillinger som berører rekrutteringsproblematikken innen VA-bransjen sett fra rådgiversiden, og gi noen tanker om hvordan dette vil utvikle seg videre i tiden fremover.

## Rekruttering:

### Utdanning / tilvekst:

- Færre kandidater søker seg til naturvitenskapelige / tekniske fag.
- Det utdannes sivilingeniører / ingeniører med VA-kompetanse ved fle-

re utdanningsinstitusjoner enn tidligere.

- Tradisjonelt har mange rådgivere hatt bakgrunn fra NTNU (NTH), institutt for vassbygging. I de senere år har det vært få kandidater som har vært utdannet med hovedfag derfra.
- Bransjen har fått et større innslag av kandidater med utdanning innen "grønnere" / "mykere" VA-teknikk, eksempelvis fra NLH og Høgskolen i Agder. En del av disse har også blitt rekruttert til rådgiverbransjen.
- Rådgiverbransjen har ikke manglet søkere på ledige stillinger. Imidlertid har det i stor grad vært yngre søkere som i liten grad tilfredsstiller firmaenes ønsker om senior-personell / "personer som har gått læretiden". Rådgiverbransjen virker fortsatt tiltrekkende for mange nyutdannede kandidater.
- Å distribuere stillingsannonser gir sjelden annet enn profileringseffekt hvis man ønsker å nå annet enn nyutdannede / personer med liten erfaring.
- I varierende grad oppsøker rådgiverfirmaene utdanningsinstitusjonene for å få informasjon om aktuelle nye medarbeidere blant studentene.

- Ønsker en å rekruttere personer med erfaring fra bransjen må en kontakte de direkte, å headhunte / ”kjøpe” de til seg. Erfaring har der naturlig vist at det er lettest å få tak i personer som bekler VA-stillinger innen det offentlige.

Hvorvidt det er trender innen utdanningen som vil holde seg i tiden fremover, overlater jeg til andre foredragsholdere å svare på.

Det er grunn til å tro at etterspørse-len etter nye gode medarbeidere fortrinnsvis med erfaring og kundekontakt vil tilta ytterligere i årene fremover.

### **Frafall:**

- VA-rådgiverbransjen i Norge er en ung bransje som først begynte å ekspandere på 60 og 70-tallet. Det gjør at det finnes få ”VA-rådgiver-pensjonister”. Imidlertid ser vi at relativt store årskull er i dag mellom 50 og 60 år (i stor grad personer som tok hovedfag på NTH på 70-tallet) og som innen 10 til 15 år vil måtte erstattes.
- Inntrykket er at de personer som etablerer seg som senior-rådgivere i stor grad er lojale mot bransjen. Imidlertid mener jeg å kunne konstatere at det er vanskelig å etablere seg som senior-rådgiver og at flere faller fra under veis.

Ved bare å studere frafallet i forhold til tilveksten vil det om få år være grunn til å stille et spørsmålstegn ved VA-rådgivernes mulighet til å løse det samme antallet oppgaver som i dag.

### **Lojalitet:**

- Senior-personell har høy grad av lo-

jalitet overfor arbeidsgiver. Etter noen år i bransjen er det svært få rådgivere som skifter fra et rådgivermiljø til et annet. Ønsker man et skifte går man oftest til andre stillinger (roller) i bransjen, ut av bransjen eller starter sitt eget ofte en-mannsfirma (”Meg-Selv-AS”). Lojaliteten er kanskje naturlig ved at senior-personell ofte har eierandeler i firmaet.

- Lojalitet kan imidlertid virke som en hemsko ved at medarbeidere med mange års erfaringer blokkerer for yngre kunnskapsrike medarbeidere. Tålmodigheten hos ”runner-up-personer” virker i dagens arbeidsmarked stadig mindre.

Jeg ser i liten grad at denne statusbeskrivelse vil endre seg de nærmeste årene.

### **Oppdragssituasjonen:**

- Oppdragsgivere etterspør i stor grad senior-personell hvilket lett fører til skjev arbeidsbelastning i et firma mellom juniorer og seniorer.
- VA-rådgiverne har i de senere årene hatt en høy aktivitet i Norge, både med tradisjonell prosjektering og rådgivning. Dette skyldes ikke minst oppryddingen på avløpssektoren fram til år 2000, den ”nye” forskriften om arbeid ved avløpsanlegg, i noen grad den ”nye” Slamforskriften og i betydelig grad den ”nye” Drikkevannsforskriften. Dessuten ser vi at en rekke kommuner gjorde større VA-investeringer på slutten av 70-tallet. Disse investeringene faller nå ut av beregningsgrunnlaget for VA-avgiftene hvilket har gitt større rom for nye in-

vesteringer hvis VA-avgiftene holdes på samme nivå. Arbeidsoppgavene har blitt løst både ved øket belastning på allerede ansatte medarbeidere, men også ved ny-rekruttering.

- Norske VA-rådgivere har i større grad fått oppdrag i utlandet, hvor man har vist stor grad av konkurransedyktighet både når det gjelder kompetanse og pris. Problemstillingen har ofte vært de strenge krav til erfaring som er satt til medarbeidere som skal delta i utenlands-prosjektene.

Når det gjelder oppdrags situasjonen, så tror jeg vi vil se en endring i tiden fremover som kan påvirke rekrutteringen. Jeg tror vi vil få en dreining mot at det er andre typer tjenester enn tidligere som vil etterspørres. Dette vil påvirke både behovet for rekruttering og ikke minst hvilken type personell som skal rekrutteres. Jeg vil begrunne mitt synspunkt med følgende punkter:

Forestillingen om at oppryddingen nå har funnet sted på avløpssektoren, bortfall av tilskudd, nedbygging av statlige myndigheter, "slapphet" på oppfølging av nye forskrifter, oppgradering av renseanlegg med tanke på nitrogenreduksjon synes lenger borte enn noen sinne er forhold som reduserer aktiviteten. Det gjøres en stor innsats for tiden med oppgradering av vannforsyningen som vil pågå i noen år fremover. Inntrykket er imidlertid at vi nærmere oss eller har nådd toppen. På sikt vil dette gjøre at aktiviteten vil reduseres. Vi har dessuten sett en dreining hos enkelte tiltakshavere til at de ønsker i større grad "totalpakkeløsninger", hvilket gjør at vi som rådgivere får et redusert prosjek-

teringsomfang eller må akseptere entreprenører som oppdragsgivere.

Av forhold som tilsier en større aktivitet er den økte etterspørselen etter kunnskap om vannressursforvaltning, forenset grunn, rehabiliteringsoppgaver, drift og vedlikehold, tilgjengelighet av vanndata m.v. I tillegg ser vi at den nedbygging som skjer og har skjedd i kommunenes tekniske etater gjør at det etterspørres saksbehandlerkompetanse fra rådgiverne, spørsmål om rådgiverne kan ta en større del av oppgavene ved gjennomføringen av VA-prosjekter som tidligere utbygger gjorde selv (eks.vis prosjektledelse, byggeledelse, oppfølging av eksterne etater).

Oppgavene vil være der. Vi må imidlertid selv i større grad synliggjøre oppgavene ovenfor beslutningstakerne og måtte akseptere en dreining i oppgavetypen.

Utenlandsoppdrag bør kunne ta en økende andel av firmaenes aktiviteter.

### **Lønns- og arbeidsvilkår:**

- Gebyrfinansieringen av VA-sektoren, det manglende incitamentet til å velge annet enn minimumsløsninger m.v. gjør at bransjen blir lønnslidende ikke bare hos ansatte i teknisk etat i kommunene, men også hos rådgivere, og gjør at personer ikke søker seg til, søker seg bort fra bransjen eller aksepterer de betingelser man må arbeide under for å være konkurransedyktig. En timepris på seniorpersonell på i overkant av 600 kr pr. time er lite i forhold til eksempelvis reklamebransjens tilnærmede doble

timepris. Pressede priser gir mindre mulighet for opplæring av ny-rekrutert personale, manglende mulighet for kompetanseoppbygging og redusert mulighet for ettervekst.

Jeg ser i liten grad at denne statusbeskrivelse vil endre seg de nærmeste årene.

### **Bransje-fokusering:**

- Ved avvikshendelser som uønskede avløpsutslipp, svikt i vannforsyning, utbrudd av vannbårne sykdommer m.v. får man et umiddelbart fokus på bransjen. Imidlertid er det min klare oppfatning at disse avvikshendelsene opptrer stadig sjeldnere ikke minst på avløpssiden. Dette gjør at samfunnets fokus trekkes vekk fra bransjen, andre samfunnsoppgaver anses mer prekære. Det anses som en selvfølge at vann og avløp er til stede ikke minst for dagens unge. Det er nok ikke klart i mange unges bevissthet at noen faktisk jobber med tiltak for å utvikle og sikre vann- og avløpsanleggene. For mange i VA-bransjen føles nok et fokus på bransjen som ubehagelig, men man må søke å snu denne tanken til å tenke at økt fokus gir økt bevissthet, større interesse og øket rekruttering.
- For mange unge er et besøk på det nærmeste avløpsrensaneanlegget en obligatorisk del av undervisningen. De arbeidsforhold (lukt, tunge løft, dårlige personalfasiliteter m.v.) som der møter de unge, gjør at de dessverre ofte sitter igjen med svært dårlige erfaringer fra VA-bransjen og gjør at det ikke er en bransje de re-

flekterer over ved yrkesvalg. Dette rammer både oss som VA-rådgivere og andre aktører i bransjen.

Det vil etter min mening i årene som kommer, bli stadig vanskeligere å beholde et fokus på bransjen i kamp med andre fagområder. Det er imidlertid viktig at vi som bransje forbereder oss og søker å fremstå i et så positivt og attraktivt lys som mulig når fokus rettes mot oss. Dette er kun opp til oss selv.

—

Hvis vi sammenstiller disse vurderingene, vil det være et behov for rekruttering til bransjen ikke minst for å erstatte de som går ut av bransjen. Jeg har imidlertid grunn til å tro at ikke behovet for ekspansjon i antallet medarbeidere vil være like stort de nærmeste årene som det har vært i de siste årene. Denne type behov vil gå i alltid gå i bølger. Sann sett kan det være riktig at utdanningen og rekrutteringen av nye kandidater er litt redusert en periode. Spørsmålet blir selvfølgelig om utviklingen nå har gått for langt og at det utdannes for få. Dette er en balansegang der det er svært vanskelig å vite hvor det riktige punkter er.

### **Hvilke tiltak mener vi som VA-rådgivere at det er viktig å iverksette for å sikre en rekruttering i årene fremover av tilstrekkelig og kvalifisert personell?**

En del av tiltakene har vi ikke mulighet til å gjøre alene, men må søke sam-

arbeid med bl.a. utdanningsinstitusjonene, interesseorganisasjoner og våre oppdragsgivere.

- I dag representerer VA-miljøene på høyskole- og universitetsnivå hver og en gode men små fagmiljøer ofte knyttet til en eller flere fagpersoner. Jeg tror vi vil komme styrket ut med færre og større enheter. Jeg overlater imidlertid til undervisningsinstitusjonene selv å fastlegge hvordan dette skal skje. Jeg mener imidlertid at man er tjent med et godt og stort fagmiljø knyttet til NTNU.
- Vi må gå mer aktivt ut i studentmassen på de aktuelle studiestedene, og fremstille for dem hva vi driver med. Mange studenter er labile i sine valg. Riktig påvirkning til rett tid vil være av stor betydning.
- Ved å la VA-rådgivere ta del i undervisningen er det grunn til å anta at dette vil øke interessen for VA-rådgiverbransjen.
- Intensivere arbeidet ytterligere med bedre tilbud til lønns- og arbeidsvilkår for de nye kandidater man mener vil kunne gjøre en god jobb som VA-rådgivere og samtidig styrke sine evner til å holde på de medarbeiderne som allerede har startet i bransjen.
- Vi må komme i dialog med oppdragsgivere som gjør det mulig at yngre medarbeidere får delta sterkere i prosjektene. Manglende deltagelse fra yngre krefter gir manglende kompetanseoverføring og på sikt blir alle parter i VA-bransjen lidende for dette. Dette gjelder både på norske og internasjonale prosjekter.
- Ved å gi yngre medarbeidere interes-

sante oppgaver og stillinger generer det lettere ny rekruttering.

- La dette foredraget være et tankekors til deg som ønsker å starte for deg selv i et "Meg-Selv-AS" og til deg som engasjerer "Meg-selv-firmaer". Hvilken kompetanseoverføring til nye generasjoner representerer det? Hvilken mulighet gir det til yngre medarbeidere til å konkurrere med erfarne enmanns-firmaer? Jeg ønsker ikke å si at noe er rett og galt i en slik sammenheng, men kun konstatere at bransjer som ikke får ettervekst er døende bransjer.
- Data og IT er de yngres verktøy. Kombinasjonen av tradisjonell VA-teknikk og dagens og morgendagens data og informasjonsteknologi kan bli den perfekte mix. Ved i større grad å fokusere på denne kombinasjonen kan det tiltrekke seg nye rekrutter.

## **Kompetanse:**

Har VA-rådgiverne tilstrekkelig kompetanse til å utføre oppgavene? Dette kan sikkert diskuteres der noen kan mene det ene og noen det andre. Sikker er det i alle fall at økt kompetanse bare vil være av det gode.

Ser man internasjonalt så viser generell erfaring at norske rådgivere ikke ligger noe tilbake for sine utenlandske konkurrenter.

I norske konsulentfirmaer skjer naturlig nok kompetanseoppbyggingen i stor grad gjennom arbeid i prosjekter. Slik er det og slik vil det måtte være. Stygt sagt: Læring gjennom prøving og feiling.

Høyt arbeidspress og begrensede

økonomiske rammer har gjort at mange rådgivere føler at de ikke får det faglige påfyll man trenger til stadig å utføre oppgavene bedre. Gjennom bl.a. organisasjoner som NORVAR, Norsk Vannforening, NIF og IWA er det kontinuerlig muligheter for å øke kompetansenivået gjennom kurser og seminarer. Vi registrerer at norske rådgivere i mindre grad deltar på internasjonale konferanser enn våre nordiske naboer. Like viktig er imidlertid kontakten med og erfaringsutvekslingen med de som driver de VA-anlegg vi har planlagt. Manglende erfaringsutveksling kan skape gjentatte dårlige løsninger.

Endringer i oppdragssituasjonen i årene fremover vil i tillegg til spisskompetanse kreve ytterligere tverrfaglig

kompetanse. Vi ser ofte at rådgiveren kommer i en egen interessekonflikt mellom hvorvidt man skal spesialisere seg med nisjekunnskaper eller utvikle seg bredere. Det er umulig å gi noen generell anbefaling her. Her vil personlige egenskaper, interesser m.v. være avgjørende sammen med firmaets policy.

### **Konklusjon:**

For nye og etablerte medarbeidere vil gode basiskunnskaper gjennom utdanning kombinert med en god forståelse om samfunnet rundt en (sunt bondevett) være gode egenskaper for å lykkes som VA-rådgiver både i dag og i tiden fremover.