

PLEIDOOI VOOR INZET ERVARINGSKENNIS BIJ OPLOSSEN WATERVRAAGSTUKKEN



De wereld waarin waterschappen opereren maar ook het waterbeheer zelf, worden steeds complexer. Die complexiteit gaan we te lijf met modellen, protocollen, computersystemen, veel papier en (afstemmings)overleg. De aandacht voor ervaringskennis - de kennis van mensen die jarenlang actief zijn in een werkveld - neemt ondertussen zienderogen af. Terwijl juist deze kennis volgens onderzoeker Roel Valkman cruciaal is bij het hanteren van die complexiteit.

Om maar direct een misverstand uit de weg te ruimen: ervaringskennis verdwijnt niet, zoals vaak wordt beweerd, zegt Valkman, co-auteur van het boekje *Een sprong in het diepe. Het belang van ervaringskennis voor waterbeheer*. 'Iedereen die langere tijd bij een organisatie werkt - of dat nou is als bestuurder, modelleur, hydroloog, beleidsmedewerker of onderhoudsmonteur - doet ervaringskennis op. Die kennis staat nergens op papier, is persoonlijk, moeilijk meetbaar en onzichtbaar. Maar het kan wel een belangrijke bijdrage leveren aan het oplossen van complexe watervraagstukken.'

OPGESLOTEN

Het werkelijke probleem is dat ervaringskennis steeds vaker opgesloten blijft in de verschillende geledingen van de organisatie, of 'sferen' zoals Valkman het noemt. Hij onderscheidt onder meer de politiek-bestuurlijke sfeer, de management- en controlesfeer, de rationaliserende sfeer bevolkt met technologen en modelleurs, de verbindende sfeer en de sfeer van de mensen in het veld. 'Een waterschapsorganisatie wordt steeds groter en complexer. Het gevolg is dat de afstand tussen de vertegenwoordigers van die sferen ook steeds groter wordt. Zowel fysiek als orga-

nisatorisch. Vroeger kon een veldmedewerker gewoon bij de dijkgraaf naar binnenlopen voor een praatje. Tegenwoordig is dat ondenkbaar.'

Er is volgens Valkman ook steeds minder ruimte voor het uitwisselen van ervaringen. 'Waarom zou je elkaar verhalen vertellen bij het koffiezetapparaat?! Je kunt je tijd wel beter besteden, zeg! Dit is wat wij noemen de managementparadox. Het streven naar steeds meer efficiëntie wordt uiteindelijk inefficiënt. Juist het uitwisselen van ervaringskennis kan de verschillende sferen, die steeds verder van elkaar afdrijven, weer met elkaar verbinden en leiden tot creatieve oplossingen.'

WERKPLAATSEN VOOR VERBINDING

Gaandeweg wordt de waarde van ervaringskennis gelukkig steeds meer onderkend. Dat is prachtig, maar de grote vraag is hoe je de trend van meer protocollen, schaalvergroting, nog meer reorganisatie en ingewikkeldheid kunt omdraaien. Of, op z'n minst, kunt vergezellen van maatregelen die maken dat dit soort kennis effectiever kan worden ingezet bij het oplossen van watervraagstukken. Valkman: 'Onlangs zijn we op enkele plekken in het land gestart

met ‘werkplaatsen voor verbinding’. STOWA ondersteunt deze werkplaatsen. De bedoeling daarvan is om mensen uit verschillende sferen bij elkaar te brengen rond het oplossen van specifieke waterproblemen. Bijvoorbeeld in Brabant, waar vertegenwoordigers uit verschillende geleidingen samen kijken wat er moet gebeuren met de beek De Leijgraaf. Bij Wetterskip Fryslân wordt in een werkplaats onderzocht hoe de overdracht van stedelijk water in de gemeente Smallerland het best kan worden vormgegeven.

Voorafgaand aan de werkplaatsen zijn enkele sleutelfiguren geïnterviewd over hun ervaringen rond het vraagstuk. ‘Daaruit hebben we een ‘ervaringsverhaal’ gecomponeerd als startpunt voor de werkplaats. Veel mensen waren daarover zo enthousiast, dat ze op deze manier willen starten met nieuwe projecten.’

VERRASSING

Hoe de werkplaatsen precies gaan uitpakken, is voor Roel Valkman nog een verrassing. ‘Maar we hopen ermee uit de vanachter bureaus ‘bedachte ingewikkeldheid’ te komen en sneller te komen tot interessante en creatieve oplossingen die meer recht doen aan de complexe werkelijkheid.’

Tot slot: de herwaardering van ervaringskennis betekent volgens Valkman ook de herwaardering van de mens in de organisatie. ‘Een tijdje geleden had iedereen het ineens

over kennismanagement. Alsof kennis een product is dat je ergens kunt bewaren op een schap. Nee, kennis is altijd gebonden aan een persoon. Met de aandacht voor ervaringskennis moet er dus ook meer aandacht komen voor de drager van die kennis, de mens.’

Het boek Een sprong in het diepe. Het belang van ervaringskennis voor waterbeheer is uitgebracht als STOWA rapport 2012-02. Het boekje schetst de resultaten van het Leven-met-Wateronderzoek ‘Water en Ervaringskennis’, dat liep van 2007 tot 2010. Het is te bestellen via stowa.nl | Publicaties. U kunt ook een pdf van het boek downloaden. Voor meer specifieke informatie over het boek of de werkplaatsen kunt u contact opnemen met Roel Valkman van Tauw, roel.valkman@tauw.nl.

