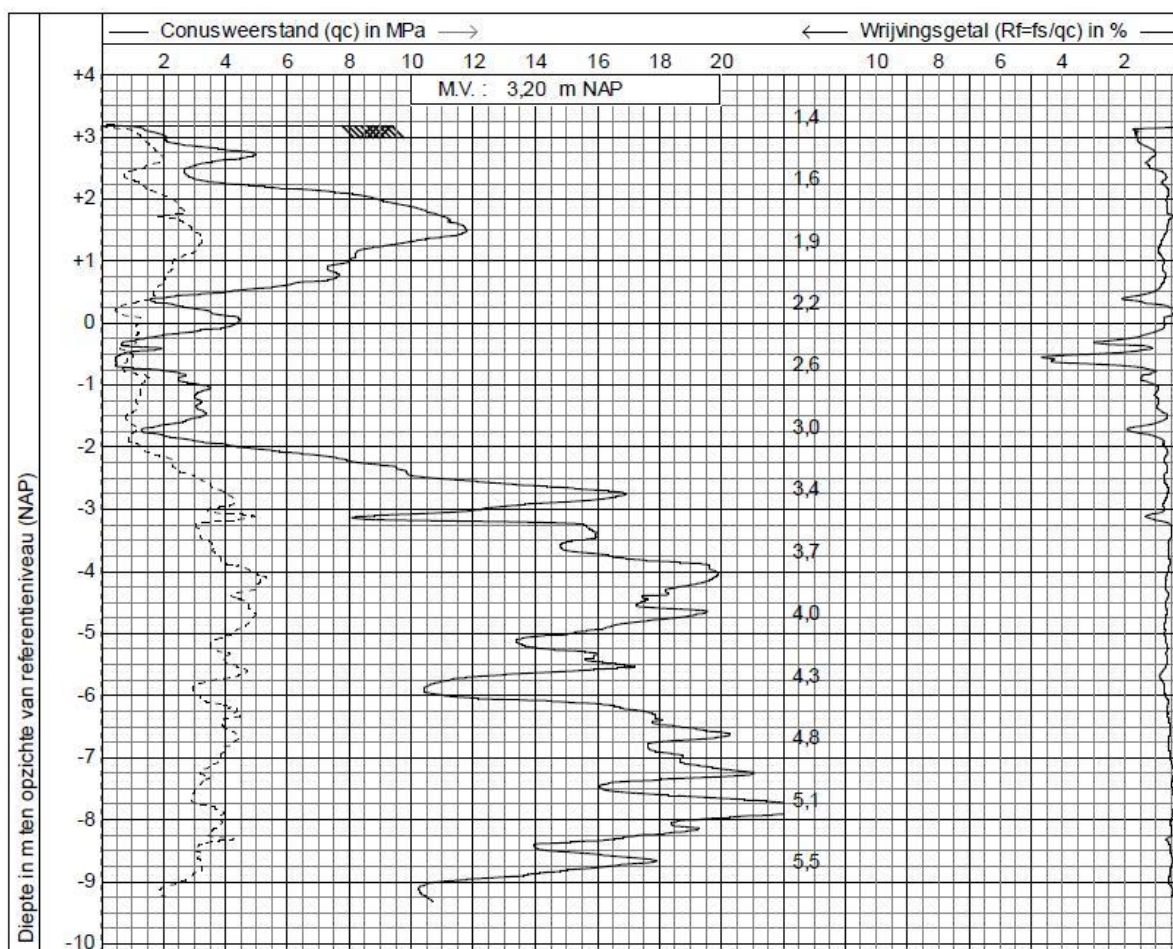


Kennisdoorwerking Bodem en Ondergrond

Narratief verslag workshop 7 maart, versie 2



23-3-2017
Geldof c.s.
Govert Geldof

Kennisdoorwerking Bodem en Ondergrond

Narratief verslag workshop 7 maart, versie 2

INHOUD

<u>1</u>	<u>INLEIDING</u>	4
1.1	KENNISDOORWERKING	4
1.2	NOODZAAK	4
1.3	VOORTRAJECT	5
1.4	EEN KENNISSYSTEEM ONTWIKKELEN?	5
1.5	UITDAGING	6
<u>2</u>	<u>HET WAAROM EN HOE VAN KENNISDOORWERKING</u>	8
2.1	BESLUITVORMING	8
2.2	BEGRIIP EN ONTVANKELIJKHEID	9
2.3	TAAL	10
2.4	TIMING EN DOORLOOPTIJD	10
2.5	ONDERWERPEN	10
<u>3</u>	<u>DOELGROEPEN</u>	12
3.1	OVERHEDEN EN BEDRIJFSLEVEN	12
3.2	ANDEREN, ZOALS RIOLERINGSMEDEWERKERS	12
3.3	WIJZELF	12
3.4	KLEINE GEMEENTEN	13
3.5	ADVIESBUREAUS EN GOED OPDRACHTGEVERSCHAP	13
3.6	COMPETENTIES	14
3.7	ORGANISATIES IN BEWEGING	15
<u>4</u>	<u>INSTRUMENTEN</u>	16
4.1	WERKPLAATSEN: KADERS WEGHALEN	16
4.2	ILB4 EN ILB5	16
4.3	ONTMOETINGEN CREËREN	17
4.4	SIMPELE KAARTJES	17
4.5	MINDER INGEWIKKELD MAKEN	17

5	ACTIEPLAN	19
5.1	BIJ 388 GEMEENTEN LANGS	19
5.2	ANALYSE PER GEMEENTE MET ILB-ACHTIGE OPZET	19
5.3	AGENDERING VOORAL VANUIT DOELGROEP	20
5.4	ONGEVRAAGD ADVIES	20
5.5	DOELGROEP	21
5.6	TIJDSPLANNING: VOLG SPOOR OMGEVINGSWET	22
5.7	BENUT BESTAANDE NETWERKEN	22
5.8	AMBASSADEURS	23
5.9	OMDRAAIING	23
5.10	MEMORIE VAN TOELICHTING	23
5.11	NIEUW BALANS IN DE DRIE PIJLERS	24
6	SAMENVATTEND BEELD	25

1 Inleiding

Dit is een narratief verslag van de workshop over kennisdoorwerking bodem en ondergrond op 7 maart 2017. Dat wil zeggen dat deze notitie voor het overgrote deel bestaat uit letterlijke citaten. De plenaire dialogen zijn opgenomen met een mp3 recorder en uitgeschreven. Geselecteerde teksten zijn in een volgorde geplaatst en omlijst met teksten, zodat er een gezamenlijke verhaal ontstaat. Alle citaten zijn geanonimiseerd. Veertien medewerkers van UP en Strong hebben zich gericht op de vraag hoe we de kennisdoorwerking zo effectief mogelijk kunnen vormgeven.

1.1 Kennisdoorwerking

Aan de basis van de workshop van 7 maart ligt een notitie met dezelfde titel als dit narratieve verslag. Daarin wordt nader ingegaan op de begrippen kennis en kennisdoorwerking. Aan het begin van de workshop werden enige elementen uit de notitie kort herhaald.

“Wat is kennis? Er zijn twee opvattingen over kennis, kennis is iets dat je maakt of creëert en dan doorgeeft als een pakketje. En je hebt ook kennis als iets dat ontstaat en bij iedereen is, impliciet en expliciet, en niet het alleenrecht is voor kennisinstituten, ingenieurs, ingenieursbureaus en universiteiten, maar overal zit. En minder makkelijk als een pakketje door is te geven, dat is het grote verschil. Expliciete kennis kun je in een rapport stoppen en doorgeven, dit noem ik geen ‘kennis’, dit noem ik ‘informatie’ en op het moment dat je het je eigen maakt, dan wordt het kennis. Ik wil toch wel dat tweede beeld van kennis, kennis is dan niet iets abstracts, maar mensgebonden ...”

“En op het moment dat wij met elkaar in dialoog gaan, dan gaan wij ook die kennis uitwisselen en heb je al een vorm van doorwerking bereikt. Alleen door dat slim te doen, kun je datgene wat je wilt bereiken, in de bodemwereld, ook voor elkaar krijgen.”

De volgende vraag werd 7 maart gesteld:

“Bestaat er feitelijke waardevrije informatie? Wanneer, op welk moment, vindt er een interpretatie plaats? Dat begint misschien als bij de systeemanalyse. Maar wanneer begin je te geleiden naar dat iets niet meer waardevrij is en dat er dus verschillende beelden kunnen gaan ontstaan?”

Als je data interpreteert krijg je informatie. Als je informatie interpreteert krijg je kennis en als je kennis interpreteert kun je tot wijsheid komen. Interpretatie blijft mensenwerk.

1.2 Noodzaak

Dat er een noodzaak is om aandacht te geven aan kennisdoorwerking illustreert het volgende inleidende voorbeeld.

“Ik zit zelf in de gemeenteraad van een kleine gemeente. Ik denk dat bijna niets van wat ik hier opvang, daar terechtkomt. En toch zit ik in een gemeente met bodemdaling, gas- en zoutwinning,

een heel spannend verleden, een bijzondere waterhuishouding, grondwateroverlast... ál die vragen leven of leven eigenlijk niet, want ze blijven héél minimaal op de agenda staan. (...) Ik ben als raadslid irritant als ik die weer naar voren breng. De vraagstukken over de bodemdaling worden ergens anders in werkgroepen van de provincie belegd. Het gaat als het ware over de gemeente heen, terwijl wij toch wel aan de lat staan om concreet te handelen.”

“Dan heb je ambtenaren die er soms dertig jaar zitten en geen flauw benul hebben en op verschillende dossiers zitten. Dus, ik denk van: ‘Er zit heel veel kennis, er is heel veel wijsheid. Hoe komt dat terecht bij de concrete projecten die nu spelen, rond bijvoorbeeld zout en bodemdaling en de inlaat van water, de verzilting en alles wat daar speelt? Hoe komt het daar zodanig terecht dat je er meerwaarde aan toekent?’ Ik denk dat als je zo’n casus hier even naast houdt, het heel concreet wordt. En die mensen gaan niet naar een leuk symposium, hier in Utrecht. (...) En als ze wel naar zo’n dag gaan hoor je ze zeggen: ‘Ik heb er niets van begrepen, het is langs me heen gegaan. Want wat ik gehoord heb op zo’n dag, raakt niet echt mijn beleavingswereld.’”

Wat we willen is dat kennis over bodem en ondergrond volwaardig wordt meegenomen in processen rond de leefomgeving, net als verkeerskundige kennis of kennis over onderhoud en beheer van de openbare ruimte.

1.3 Voortraject

In het voortraject zijn vier vragen gesteld aan een achttal medewerkers van het uitvoeringsteam UP. Deze waren: (1) Wat is de transitie die we moeten/gaan doorlopen in de wereld van bodem en ondergrond? (2) Wat is je beeld van kennisdoorwerking? (3) Hoe ziet het spel van kennisdoorwerking eruit? (4) Welke instrumenten – workshops, studies, symposia, cursussen, etc. – moeten we primair inzetten?

“In feite moet je over alle de vier vragen een gedeeld beeld hebben. Het is niet erg dat er verschillende beelden zijn, maar als die beelden los van elkaar geweest zijn, kun je elkaar op een bepaalde manier tegenwerken.”

1.4 Een kennissysteem ontwikkelen?

Aan het begin van de workshop was er nog enige onduidelijkheid over waar we naar toewerken.

“Ik vraag me nu alleen af: ‘Gaan we nu iets bedenken om kennis goed uit te zetten?’ (...) Waar is behoefte aan?’”

Antwoord van een andere deelnemer:

“Het is niet het beeld dat wij nu even een stelsel gaan verzinnen dat we met z’n allen gaan vullen en gaan volgen, of zo. Iedereen doet al aan kennisdoorwerking. Dat doen we permanent. Dat doet iedereen al. Dat is de Website. Dat is alles. Dat is een heel pallet. (...) Het gaat erom dat we weten hoe het totaal in elkaar zit en dat we overzicht met z’n allen hebben, zodat we weten: ‘Daar zit nog ergens een blinde vlek’, of: ‘We vinden dat we meer aandacht moeten hebben voor onderdeel X of onderdeel Y.’ Het is niet de bedoeling, het was niet mijn beeld om een heel stelsel te maken.

(...) Dat we met z'n allen een beetje een beeld krijgen: 'Wat doen we eigenlijk? Welke stappen zouden we moeten zetten?'

1.5 Uitdaging

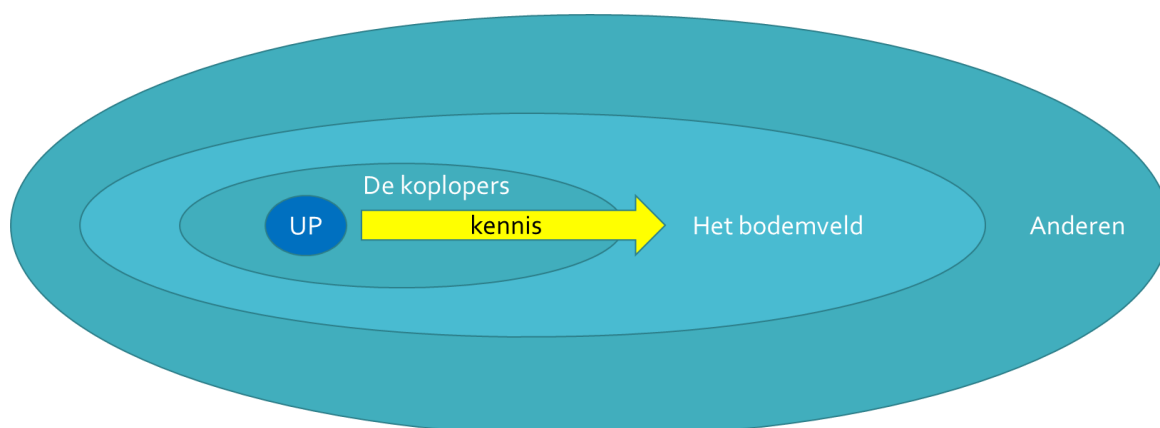
De workshop moet bouwstenen leveren voor een product.

"Voor de zomer willen we een concreet beeld hebben van: 'Welke stappen gaan we de komende jaren nemen in het kader van kennisdoorwerking?' En dan niet abstract, concreet."

Er wordt een focus aangebracht.

"Wat ik wel van tevoren kan zeggen, is: 'Omgevingsweg is richtinggevend.' We hebben het niet alleen meer over de sanering. We hebben het over een heel breed veld rond de Omgevingswet."

"Maar in het begin hebben we het hier over bodem en ondergrond – denk ik – toch? En dat is dan wel weer een onderdeel van wat ook boven de grond gebeurt qua Omgevingswet."



Figuur 1 Kennis verder brengen, voorbij de koplopers.

De uitdaging is groot.

"Het is een heel groot vraagstuk. Ze zeggen in het convenant: 'Wij staan voor de doelstelling: in 2020 moeten alle partijen klaar zijn voor én decentralisatie én integratie.' Bodem en Ondergrond integraal meenemen bij maatschappelijke opgaven. In Figuur 1 staat een schema waarbij het UP maar een heel klein cirkeltje is. Dat is nog niet eens op schaal getekend. We moeten ons ook even realiseren, wij zijn een superkleine speler en invloedfactor in dat geheel. We moeten wel heel effectief zijn in: 'Waar zetten we onze energie op in?' Het is goed om die analyse te maken. 'Wat loopt al, wat doen anderen al?' Wij gaan niet met dit team, in 388 gemeenten, alle ambtenaren opleiden, plus twaalf Provinciën en 22 Waterschappen. Wij moeten heel goed weten waar. We moeten het vliegwiel in gang zetten, op een slimme manier. Wij doen al heel veel. We weten te weinig van elkaar waar we al werken aan kennisdoorwerking. Dus, dat helpt om dat te delen. Op zoek gaan naar: 'Waar maken wij nu met dit team en met de beperkte middelen die we hebben, het verschil?'

“Je bent als uitvoeringsteam een bescheiden speler. Als je nu de komende tijd jullie resources zouden willen inzetten, hoe zou je dat dan het beste doen? (...) Het zijn meer accupunctuurprikjes, dan dat je het hele lichaam totaal renoveert. Daar gaat het om. Je moet die naalden wel op de juiste plek zetten. Misschien kun je beter de juiste mensen met elkaar in contact brengen. (...) Pietje heeft daar ervaring en Jantje heeft daar ervaring. Nou, dat zijn allemaal de ingrediënten.”

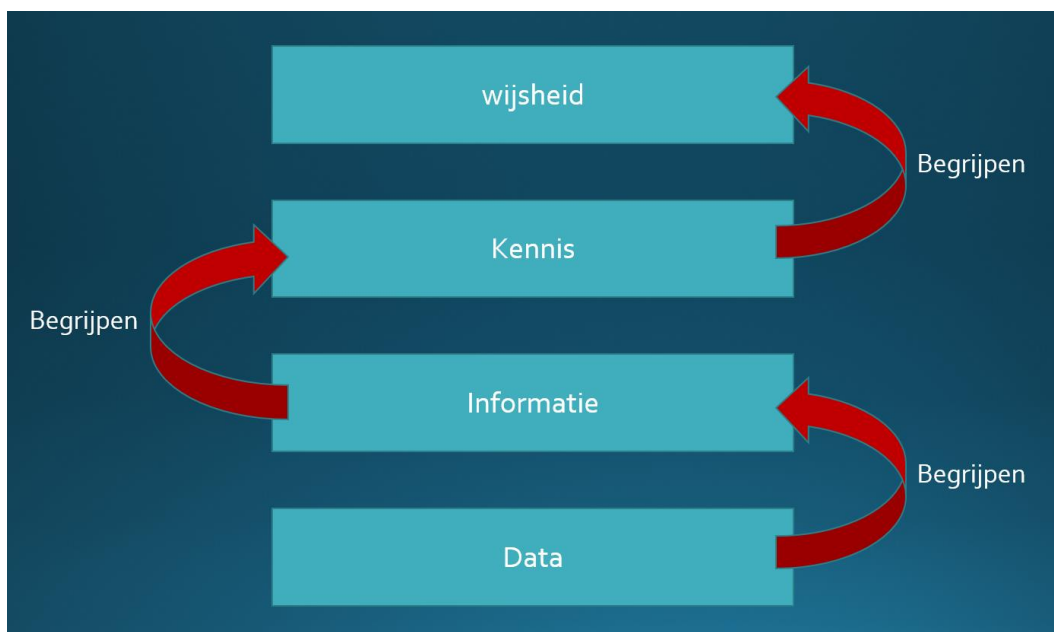
2 Het waarom en hoe van kennisdoorwerking

Het eerste uur van de workshop hebben de deelnemers gereflecteerd op de notitie over kennisdoorwerking. De inzet was onder andere om het waarom en hoe van kennisdoorwerking meer in de vingers te krijgen. Wat willen we bereiken, waarom gaat het de ene keer beter dan de andere keer en welke aspecten spelen een belangrijke rol?

2.1 Besluitvorming

Het gaat erom ervoor te zorgen dat de juiste beslissingen op de juiste plek op het juiste moment worden genomen.

“Volgens mij is de context van kennis dat je toewerkt naar besluitvorming. En als ik aan de rechterkant dus helemaal die besluitvorming heb, dan begin je aan de andere kant met data en losse feiten, zoals je dat ook al hebt gezegd. Die integreer je tot informatie, bijvoorbeeld in de vorm van een kaartbeeld, 2D uit een atlas, dat kan ook een 3D-visualisatie van de ondergrond rond Woerden zijn, dan gaat de informatie een beetje voor je leven. De vervolgstap is systeemanalyse, van: ‘Hoe werkt dat systeem nu precies? Hoe werkt dat grondwater-bodemsysteem?’ Dan komt er dus een dynamisch aspect bij.”



Figuur 2 Bewerking van piramide van Ackoff.

“Heel vaak worden besluiten enkel gemaakt op basis van beelden.”

Het is de kunst de beelden van betrokkenen te verrijken met kennis over het systeem van bodem en ondergrond, want als deze kennis er niet is, wordt deze ook niet in besluitvorming betrokken.

“Als je 's nachts op straat je sleutels kwijt bent, zoek je daar waar het licht is, onder een lantaarnpaal, want daar zie je wat. Terwijl die ergens anders kunnen liggen.”

Wel een relativering.

“Met die kennis in de gemeenteraad, deze kan ten voordele en ten nadele van het besluit gebruikt worden. Dus, het is héél erg lastig.”

2.2 Begrip en ontvankelijkheid

Het is niet alleen van belang dat betrokkenen iets weten, maar ze moeten het ook begrijpen en waarderen.

“En dan denk ik dat je op het punt komt van begrip, van het snappen hoe dingen in elkaar zitten, snappen hoe het werkt.”

Dit kost tijd.

“Mensen moeten ook ontvankelijk zijn voor die kennis en die overdracht en dáár is het – denk ik – waar het ook een beetje aan schort, dat mensen ontvankelijk zijn aan wat hun geboden wordt. Je kan dit wel heel veel doen en dat is prima in een goed welwillende kennishoudende organisatie, maar om mensen die de basiskennis niet hebben, om die te gaan vertellen over wat er allemaal met bodemondergrond aan de hand is, is een uitdaging op zich.”

“Volgens mij wordt je ontvankelijk voor iets als je begrijpt wat het voor je kan doen.”

“Die ontvankelijkheid geeft aan, dat er een tijdafhankelijkheid is. (...) Het tempo van wat je in de praktijk moet doen, kun je niet dicteren, maar op een gegeven ogenblik loopt men tegen bepaalde vraagstukken aan en dan zijn ze er ontvankelijk voor.”

“Is ontvankelijkheid dan hetzelfde als bewustwording? Want volgens mij is het cruciaal in dat soort trajecten dat er een agendering is en dat er bewustwording is bij de ander. En dat je dus feitelijk het gat laat ontstaan en kijkt of daar iets mee gedaan wordt.”

Je wordt ontvankelijk voor iets als je er baat bij hebt.

“Bewustwording ... Je kunt je wel bewust zijn, maar als je door je dagelijkse praktijken of door jouw werksituatie, zegt: ‘Ik ben heel bewust’, maar je hebt er onvoldoende voordeel bij, dan ga je het ook niet oppakken. Dus, bewustwording is misschien het begin.”

“Ik heb het aan den lijve ondervonden toen wij ‘duurzaam bodembeheer’ als begrip probeerden te introduceren bij gemeenten. Dat ging feitelijk om grondverzet op de goede plek. Pas toen wij dat gingen communiceren in termen van: ‘Joh, je kunt geld verdienen met je grondverzet slim in te richten en geld verdienen’, door daar met bewijsmiddelen op een slimme manier om te gaan, toen viel het kwartje bij de mensen. (...) Als je dat slim inricht, spaart het geld voor beheer en onderhoud van je stad.”

2.3 Taal

Effectief communiceren doe je als je de juiste taal spreekt en mensen weet te raken. Dit wordt ook wel geduid als het linguïstische aspect.

“Die ontvankelijkheid is belangrijk. Ik denk dat dat dus ook in taal zit. Je moet in staat zijn om datgene, wat in die stappen allemaal zit ook te vertalen naar de mensen binnen zo’n kleine gemeente. Er zitten een heleboel mensen die daar werken die, volgens mij, niet zichzelf bevoegd of capabel voelen om dat hele systeem te begrijpen.”

“Als je in hun taal kunt spreken, neem je de mensen mee.”

“In die ontvankelijkheid zit ook iets van taal en je verplaatsen in: ‘Hoe werkt zo’n organisatie nu eigenlijk?’ We zijn allemaal bezig met die transitie, alles moet gekanteld en alles integraal. Die mensen doen dat al dertig jaar zo.”

Bij de centrale overheid wordt vaak gesproken in beleidstaal. In de praktijk spreek men praktijktaal.

“Praktijkkennis, in hoeverre wordt die benut? Er is enorm veel kennis bij praktijkmensen. Die weten hoe de dingen spelen, als je het hebt over concrete projecten. Een voorbeeld. Er was een waterprobleem in het veld was bekend, al dertig jaar, bij het waterschap. Al dertig jaar lang was het niet op het hoofdkantoor terecht gekomen. Hoe kwam dat? Omdat de mensen in de praktijk niet de taal spraken die in de beleidstukken landt. ‘Het is hier veel te nat’ is niet iets dat je in een beleidsdocument kunt gaan opschrijven, ook al is het duidelijk.”

“Omdat het losse producten zijn. Er wordt beleid gemaakt en zij moeten het uitvoeren. ‘Daar is een andere club voor. Wij doen alleen het beleid maken.’ Zo gaat het weleens.”

2.4 Timing en doorlooptijd

Complexe processen voltrekken zich meer in de kairologische tijd dan de chronologische tijd, waarbij ‘kairos’ staat voor ‘het juiste moment.’

“Ik wil nog het aspect timing inbrengen. Als ik even vanuit mijn eigen ervaring spreek ... De Masterclass die ik doe over financiering. Ik heb een aantal neergezet. Op een gegeven moment denk je: voldoet dit wel aan de behoeften? (...) Ik ben nu anderhalf jaar verder en denk: ‘Nu vind ik onderhand, dat het toch ergens is gaan landen, gaan broeien, gaan borrelen.’ Van daaruit komt er toch iets in gang. Dat heb ik vanuit dit traject allemaal niet in de hand. Dat zou ik ook niet willen. Ergens heb je toch iets in gang gezet, wat blijkbaar na zoveel doorlooptijd, effect heeft. Met andere woorden, ja, blijkbaar hoort dit ook bij het vernieuwende, dat je die doorlooptijd in acht moet nemen en dat je niet altijd meteen resultaat ziet.”

2.5 Onderwerpen

Moet je het over alles willen hebben of moet je selectief zijn?

“Het hangt ervan af, welke onderwerpen we dan hebben. We kunnen niet kennis over bodem en ondergrond ‘in den breiden’ laten doorwerken. Volgens mij moet je een selectie maken van

onderwerpen, waar je mee aan de slag gaat en waarvan je ziet dat daar behoefte is in het werkveld. Daar moeten wij de kennis voor aanbieden. Je hebt, volgens mij, een groslijst van onderwerpen. Daaruit moet je een keuze maken, wat je wilt laten doorwerken, ten aanzien van welk onderwerp.”

3 Doelgroepen

Als je het hebt over kennisdoorwerking, moet je wel weten wie de doelgroepen zijn. Het is niet zenden van 'ons' naar de doelgroepen, maar het acteren op slimme wijze in een complex netwerk van actoren waar wij 'slechts' een bescheiden speler zijn.

3.1 Overheden en bedrijfsleven

De primaire doelgroep bestaat uit de mensen die beslissingen nemen. Maar er is meer.

“Daar waar je het over besluitvorming hebt, stel je dan als doelgroep overheden voor?”

“Dat kan, het zijn heel vaak overheden, maar het zijn natuurlijk ook gewoon bedrijven die beslissingen nemen op grond van langetermijnstrategieën, van: ‘Wat ga ik doen?’”

“Onze kennisdoorwerking moet ook op bedrijven gericht zijn.”

“Dat denk ik wel, ja. Ik denk dat we steeds meer ook van bedrijven vragen dat ze verantwoordelijkheid nemen.”

“Dat moeten ze wel. Dat is ook onderschreven. Dat is dan ook een hele mooie: ‘Kennis is te koop.’”

3.2 Anderen, zoals rioleringsmedewerkers

Het gaat niet alleen om bodemmedewerkers en bestuurders.

“De man van Rioleringsbeheer heeft helemaal niets met bodemdaling. Die heeft er wel wat mee, als die mee wordt genomen van: ‘Denk nu eens na, hoe je rioleringsbeheer zodanig kunt inrichten, dat het geen tien jaar, maar twintig jaar meegaat.’”

“Je moet het niet alleen over de bodemmens hebben. Je hebt ook nadrukkelijk over – als je het over kennis hebt – andere taakvelden. Iemand die bijvoorbeeld in de veengebieden rioolmedewerker is, die moet de beslissing nemen: ‘Ga ik een riolering funderen of niet? Laat ik het meezakken of laat ik het funderen?’ Als je het fundeert, komt er een bubbel op straat met de riolering eronder.”

“Dat zijn juist mensen, die er op een ander niveau in zitten. Het is best wel cruciaal om voor die desbetreffende gemeente een goed beeld te creëren.”

3.3 Wijzelf

En dan een belangrijk inzicht.

“We hebben het over doelgroepen, verschillende instrumenten, taal. Misschien is het ook een soort arrogantie die we zelf hebben, dat we zelf denken hoe het dan moet. Is het ook niet zo, dat wij leren begrijpen hoe een ander dan ...”

“De vraag is: ‘Hoe wil je geholpen worden?’”

“Je probeert te kijken of wij zelf niet de instrumenten nodig hebben om het veld ...”

“Wij zijn de meest onkundigen die er rondlopen.”

“Het ivoren torentje.”

“We kunnen kijken of wij het kunnen omdraaien.”

“Vanuit lokale opgaven redeneren en dan kijken wat nodig is, welke kennis, dan kom je inderdaad daar waar het nodig is. (...) Je voelt wel impliciet dat dat nog steeds verdraaid lastig is vanuit het centrale Rijk en landelijk.”

3.4 Kleine gemeenten

Hoe benaderen we de kleine gemeenten? De grotere zijn wel in beeld, maar ook in kleine gemeenten is er een uitdaging. Ook zij krijgen te maken met de Omgevingswet.

“Komen wij dan – arrogant gezegd – verder dan de Randstad en de wat grotere gemeenten in de regio? Nu vind ik het voorbeeld van jou geweldig. Een vriendje van mij is wethouder in de gemeente. Daar heb ik met hem over gesproken. Die heeft er naar gekeken en zei: ‘Waar ben je mee bezig, man? Denk je, dat iemand dat hier interesseert?’”

“Als iets een wettelijke basis gaat krijgen of je zet er een fiscaal sanctioneren of een financieel prikkelend instrument tegenover, dan krijg je in ieder geval een kopgroep of een gedeelte over de brug. Maar, is dat er niet, dan is dat een andere rubriek van kennis, decentralisatie of verbredingsthema. Ja, dan moet die bereidwilligheid helemaal vanaf nul, bottom-up, opgebouwd worden. Dat is een hele andere insteek. Dat is een hele andere hoeveelheid, capaciteit, tijd, kwaliteit... de mensen die je erop inzet.”

“We bereiken nog niet alle kleine gemeenten, maar er zit toch wel een verschuiving in met twee of drie jaar geleden. Daar hebben we ook aan gewerkt. Het is ook goed dit soort verschuivingen alvast te benoemen. Misschien met de ambitie, dat we de hele wereld willen veroveren. Gewoon vasthouden, maar vooral ook benoemen wat er wel al gebeurt.”

3.5 Adviesbureaus en goed opdrachtgeverschap

In het netwerk van actoren spelen adviesbureaus een belangrijke rol.

“Wat ik nog wel ingewikkeld vind, je had het over: ‘Kennis kun je inkopen. Inkopen of in huis halen.’ Dat vind ik gewoon interessant.”

“Rijkswaterstaat speelt ook een belang. Neem nu een kleine gemeente. Is het nu straks de bedoeling dat wij iedereen overal gaan opleiden om die kennis te hebben en systeemgrip te hebben en te snappen hoe het werkt? Of, zegt zo’n iemand: ‘Ik heb een probleem en ik huur een

adviesbureau in. Die gaat voor mij wel even de analyse doen en komt mij vertellen wat relevant is en wat niet, om bij de besluitvorming te betrekken.’ Dat lijkt op voorhand toch veel logischer?”

“Ik denk dat we met kennis, die doorgaans heel erg belangrijk is, zorgen dat de mensen geëquipeerd zijn om de kennis in te kopen en kennis vandaan te halen bij het Ministerie, overal, noem maar op, om de juiste beslissing te kunnen nemen. Dat is ook een soort kennis. Dan hoef je niet eens alle kennis te bezitten, maar je moet wel het vertrouwen hebben dat je weet waar die kennis te halen is. Dat is, denk ik, al een gewin voor de regio, als je weet waar het te halen is.”

Het gaat om het vinden een balans tussen het hebben van kennis en het inkopen van kennis, een balans in samenwerking op basis van nemen en geven. Opdrachtgevers en opdrachtnemers moeten gelijkwaardig zijn.

“Daar ben ik het helemaal mee eens. Dat is goed opdrachtgeverschap zijn. Nu even de aanname dat in een kleine gemeente nog geen deskundig ambtenaar is die deskundig opdrachtgever kan zijn. Dat moet hij zijn. Hij hoeft niet, bij wijze van spreken, zes modellen permanent hebben lopen draaien over zijn bodem- en watersysteem, of een monitoringsysteem in de lucht te houden. Dat hoeft natuurlijk niet. Dat kun je inhuren. Dat is iets anders dan te zeggen: ‘Je kunt allemaal kopen en allemaal inhuren.’ Nee, dan kun je uiteindelijk toch niet goed je bestuurder informeren. Dat is allemaal hap snap. Daar zit uiteindelijk geen lange termijn in.”

“De connectie wordt hier gemaakt. Het snappen, de ontvankelijkheid, en het goed opdrachtgeverschap.”

“Het is een bepaalde grondhouding, die nodig is om ontvankelijk te zijn voor die vraag. Dat gaat niet automatisch. Dat hebben we nu wel geleerd. Ik was in Hull in Engeland. Daar is het principe van ‘de markt, tenzij’ heel extreem doorgevoerd. Ik sprak een man. Hij was rioleringsdeskundige. Hij zei: ‘Ik ben de laatste rioleur van de gemeente en van alle gemeenten om ons heen ... Als ik met pensioen ga, is er niemand bij de overheid meer die verstand heeft van riolering. Alles wordt ingekocht. Wat ik het laatste jaar gedaan heb? Ik heb alleen maar offertes beoordeeld, ook bij andere gemeenten. Sommige waren tot een factor drie te hoog. Daar wordt gigantisch misbruik van gemaakt.’ De adviesbureaus, aan de andere kant, klagen ook. Zij verliezen een kundige opdrachtgever. Goede adviseurs verlangen goede opdrachtgevers.”

Waar kennis ontbreekt, wijkt de ethiek.

3.6 Competenties

Naast het feit dat mensen al dan niet kennis hebben over bodem en ondergrond, hebben ze ook al dan niet gewenste competenties.

“Ik had nog één dingetje. Competenties, dat vond ik een interessant thema. Er is heel veel kennis. Zijn bij ons en de doelgroep de juiste competenties aanwezig om de slag van decentralisatie en integraliteit te maken? Voor ons en voor hen.”

“Er zijn mensen, die voelen zich heel ongelukkig in de rol die ze nu gaan krijgen. Ze waren laboratoriummensen, en hadden het heel veel over stoffjes in de bodem en dergelijke. Ze waren heel actief in de bodemwereld. Die moeten opeens gaan samenwerken met RO’ers. Een aantal vindt dat heel leuk en uitdagend. Anderen hebben niet die ... Ze zeggen het van zichzelf: ‘Wij vinden het ook niet leuk. Wij halen daar geen energie uit. Wij genieten van de analyse uit het laboratorium.’ Dat is de vraag die er achter zit.”

“Ik heb wel gevoel dat dit zichzelf uit selecteert. Wat jij zegt, als mensen zich niet comfortabel voelen: geef ze één of twee sessies en ze zijn echt weg. Die hoeft je niet te gaan opleiden. Die gaan gewoon weg. Die gaan andere dingen doen.”

“Dat bedoel ik met profielen. Richten wij ons op de bodemkundigen of richten wij ons op de integrale beleidsmedewerkers bij een gemeente? Dat maakt verschil, voor welke kennis en competenties er nodig zijn?”

3.7 Organisaties in beweging

Hebben we het alleen over mensen, of juist ook over organisaties als geheel?

“Ik wil nog één element toevoegen. Doen we nog iets met de organisatie dan? We blijven wel heel erg bij de bodemmensen en personen. Ik durf te wedden dat qua Omgevingswet – nou, ik wil niet overdrijven – dat 85 procent van de organisatie daar in ieder geval over nagedacht heeft en er in één of meerdere mate mee bezig is. Los van of het allemaal goed gaat. Die organisaties zijn er ook mee bezig. Die hebben ook interne poppetjes. Die hebben er ook beelden bij. Die hebben ook – vergis je niet – omgevingsdiensten. De planning is, dat bodemmensen die nu in een gemeente zitten, er over twee jaar niet meer zijn. Dan kun je je dood investeren in die mensen. Die organisatie denkt gewoon: ‘Fijn, maar over twee jaar zijn die hier niet meer.’ Dat is wel heel cruciaal om bewust van te zijn, op de een of de andere manier. Anders steek je in de verkeerde effort. Daar loop je dus wel tegenaan. Organisaties zijn hier ook mee bezig. Misschien nog wel op een hele andere manier dan wij nu inschatten.”

“Wat wij zien, is, dat er met de oprichting van de RUD, veel kenniswerkers naar de RUD’s zijn gegaan. Die worden niet meer door de gemeente besteld om die kennis te leveren. Die worden besteld om toezicht en handhaving te doen, op dit moment. Die gemeenten hebben wel behoefte aan de kennis die bij de RUD’s aanwezig is. Dat zit nog niet in de contracten tussen deze partijen. Dat heeft ook te maken met het probleem van de contractvorming: ‘uurtje factuurtje.’”

“Het gaat nu snel de verkeerde kant op.”

4 Instrumenten

Bijzonder genoeg is er op 7 maart weinig aandacht besteed aan instrumenten. Toch is er wel wat gezegd. Opvallend is dat er vooral gesproken is over mensen en het bereiken van mensen en dan heb je het voor een belangrijk deel over het vierde kwadrant van de tabel van Nonaka en Takeuchi (zie tabel 1). Door de aandacht te richten op de praktijk, neemt de abstractie af.

4.1 Werkplaatsen: kaders weghalen

Er zijn de laatste jaren ervaring opgedaan met Werkplaatsen.

“Het valt wel op, bij die man van de rioleringsbeheer dat hij uiteindelijk, als je kaders weggehaald hebt, wel verstand heeft van bodemdaling op zijn manier. Dat hebben we ook bij Werkplaats heel erg gemerkt. Zodra je de kaders eruit haalt en mensen niet verwachten om in patronen te denken ... Je merkt als je een antwoord vraagt, dan gaan ze in die kaders het antwoord geven maar als jij zegt: ‘Praat nu eens vanuit je ervaring over bodemdaling.’ Als je dagelijks in het veld staat en je ziet continu die bodemdaling? Als je dan zijn ervaring vraagt en kennis bevrage, dan krijg je hele andere informatie. Dan merk je dat bij dat soort mensen latent wel allerlei dingen aanwezig zijn om aan het systeem iets te doen of iets te willen veranderen en dat hij binnen de patronen, die een gemeente heeft of wij als Rijk of als wettelijke kaders, dat hij daar niet uit kan komen en dat hij geen antwoord geeft en zijn ervaring niet inbrengt.”

“We moeten leren luisteren.”

Tabel 1. Citaten uit dit narratief verslag die een relatie hebben met instrumenten.

Van/naar	Expliciete kennis	Impliciete kennis
Expliciete kennis	“Leuk symposium, hier in Utrecht” “Tegelijkertijd hebben we een kennisbudget. We hebben best nog wel wat miljoenen staan.”	“Moeten we hier ILB4 of ILB5 gaan inrichten?” “Masterclasses.”
Impliciete kennis	“Je kunt een eenvoudige kaartjes maken.”	Werkplaatsen: “als je kaders weggehaald hebt, heeft hij wel verstand van bodemdaling op zijn manier.” “We moeten leren luisteren.” Een platform: “Het gaat meer om de ontmoeting creëren van mensen en het vertrouwen hebben, dat ze kunnen samenwerken op een bepaald onderdeel.” “Dan is het de kunst om iets in handen te geven, om het ook gewoon weer simpeler te maken.”

4.2 ILB4 en ILB5

In het verleden zijn goede ervaringen opgedaan met ILB (Impuls Lokaal Bodembeheer).

“Wij kunnen geen 388 gemeenten trainen en al die ambtenaren. Dat klopt. Tegelijkertijd hebben we een kennisbudget. We hebben best nog wel wat miljoenen staan. (...) Ik vind het wel een vraag,

die we vóór de zomer moeten voorleggen aan de stuurgroep. Je zet nu een ton in op kennisdoorwerking, op dat kennispijlertje drie. (...) Vinden we dat we hier meer op moeten inzetten? Moeten we hier ILB4 of ILB5 gaan inrichten? Ja, dan gaat het wel om grote budgetten. Dan denk ik toch wel, als je een deuk in een pakje boter wilt slaan. Doen wij daar de begeleiding van? Dat wordt uitgevoerd door andere mensen. Dan denk ik dat je verder komt.”

4.3 Ontmoetingen creëren

“Het gaat meer om de ontmoeting creëren van mensen en het vertrouwen hebben, dat ze kunnen samenwerken op een bepaald onderdeel. Je hoeft maar heel weinig eigenlijk te geven. Je hoeft misschien alleen maar een plek te geven en een platform. (...) Dat mensen elkaar sneller in een soort sociale groep herkennen en wat de problemen zijn en hoe ze elkaar willen helpen. (...) Dan heb je dus meer het sociale aspect, sociaal aangevlogen eigenlijk.”

4.4 Simpele kaartjes

Mensen kun je bij elkaar brengen als duidelijk is dat ze een gedeelde problematiek hebben en dat ze echt iets van elkaar kunnen leren.

“Je kunt een eenvoudige kaartjes maken van: ‘Waar de verwachting van verziltingsproblematiek is of waar komt bodemdaling door?’ Door dat te doen in plaats van steeds van die gedetailleerde kaarten overal, krijg je de bewustwording om eens een keer met een buurgemeente te praten.”

“Je ziet ze juist steeds verder doorslaan in de gedetailleerdheid. Dan haken mensen af: ‘Het zal wel ingewikkeld zijn. Zie je wel hoe de kaart eruit ziet. Je kunt ook met hele simpele pennenstreep: ‘Het lijkt wel wijs en diep. Ga daar eens over nadenken.’ (...) Het voorbeeld met de PCB’s. Rotterdam loopt ergens mee. Zeeland heeft dezelfde issues. Klaar. Zo simpel kan het zijn. Ze zijn het nu aan het uitwerken. Puur dat. Met een simpele pennenstreep en niet die complexe kaart van regio’s.”

4.5 Minder ingewikkeld maken

Als je centraal aanstuurt en vakdeskundigen wilt bereiken, kan dat alleen sectoraal. Als je dan integratie nastreeft, wordt het al gauw te [ingewikkeld](#). Dus je moet het decentraal – lokaal – organiseren, waarbij je het niet moeilijker maakt dan het is.

“We werken van centraal naar decentraal, sectoraal en integraal en dat met allerlei maatschappelijke opgaven. Als je dat beeld zo bij elkaar tekent, dan lijkt het alsof je het ongelooflijk ingewikkeld maakt. Als je het ver doorvoert, dan maak je het ook erg ingewikkeld. Dan gebeurt er niets meer. Dan verwachten we van elke gemeente, elke gemeenteambtenaars tot aan de vuilnisman toe, dat die alles helemaal integraal doet. Dan wordt er geen container meer geleegd.”

“Dan ben je als de dood dat je iets vergeet. Dan heb ik het niet goed gedaan.”

“Dan is het de kunst om iets in handen te geven, om het ook gewoon weer simpeler te maken. Misschien wat nieuwe verbanden te leggen. Daar hebben we dus wel kennelijk behoefte aan om dat uit het sectorale te halen, maar zonder dat nog ingewikkeld te maken, dat niemand iets meer

durft te doen. We moeten de spelers, die het moeten doen, niet afschrikken om te laten zien wat allemaal kan en wat allemaal moet en wat er allemaal speelt, maar ook een beetje prikkelen en iets in handen geven: 'Goh, je kunt het ook heel simpel aanvliegen.'"

"Ik denk dat hier wel de essentie zit. Dat maakt het allemaal heel erg ingewikkeld."

"Dat is de kern van kennisontwikkeling. Daarom heet het ook 'ontwikkelen.' Dat je zegt: 'Ik haal de wikkels eraf en ik maak het doorzichtiger en eenvoudiger.' Daaruit heb je de basis van uitwisseling en doorwerking."

Kortom, als je instrumenten inzet, moeten deze het makkelijker maken voor mensen. Dit klinkt als een open deur, maar de praktijk leert dat we het onszelf vaak nodeloos moeilijk maken.

5 Actieplan

In groepjes is gesproken over een actieplan voor het uitvoeringsteam. Iemand formuleerde de opdracht als volgt: “Wat hebben we, UP, nodig om kennis te laten stromen, op basis van een aantal uitgangspunten: (1) bottom-up benadering, (2) er is al voldoende kennis aanwezig en (3) we hebben beperkt of weinig geld of capaciteit ter beschikking om het totale speelveld te kunnen gaan bedienen?” In dit hoofdstuk de plenaire terugkoppeling.

5.1 Bij 388 gemeenten langs

Het beeld van ‘we gaan zenden’ wordt verlaten. Daar is duidelijk consensus over in de groep. De praktijk overladen met (nieuwe) kennis, werkt niet. Het gaat erom de kennis die er is te laten leven in de praktijk en daarvoor moet je die praktijk kennen. Alleen dan kun je de aansluiting maken.

“Wat natuurlijk van belang is, maar dat is volgens mij wat bij iedere discussie over dit onderwerp naar boven komt, is de spanning tussen vraaggestuurd enerzijds en aanbodgestuurd anderzijds. Wat wordt de aanvliegroute? We liepen al snel aan tegen een opmerking die gemaakt werd van: ‘Eigenlijk moet je eerst tegen het probleem aanlopen, voordat daar een kennisvraag en een doorwerkingsvraag uit komt.’”

“Het idee werd idee geopperd om gewoon 388 dagen te besteden om een analyse te maken bij alle gemeenten, bij alle clubs die met bodem en ondergrond te maken hebben. Provincies werden nog even vergeten, maar, ik denk, dat die ook wel bij horen.”

“We hebben het hier over intervisie; gewoon het gesprek aangaan en gewoon luisteren waar behoefte aan is.”

“Het zit heel erg op de lijn Emmanuel Levinas. Die gaf aan dat geïnteresseerd luisteren belangrijker is dan praten. Dat is de hele gedachte. Volgens mij, zit dat nu al erin. Wat Henk van de Berg aangaf – die is er vandaag niet – ‘Je kunt ook heel veel verstoren. Als je te veel opdringt, dan kun ook je lopende processen die heel goed gaan, gaan verstoren.’ Door te luisteren wat er in de werkelijkheid speelt, neemt in ieder geval dat risico af.”

“Dit gaat wel flink wat budget vragen.”

5.2 Analyse per gemeente met ILB-achtige opzet

Het is gewenst een scherp beeld te hebben van wat er leeft in de praktijk en wat de werkelijke behoefte is.

“Eén dag per gemeente besteden om een goede analyse te maken en daar een team van deskundigen op los te laten en misschien wel een heel groot deel van het budget besteden aan een ILB-achtige opzet. Dat zou je, om de workload wat te verminderen, op regionale schaal kunnen doen, gekoppeld aan de veiligheidsregio's, zo werd genoemd. Dan kun je daarin ook de verschillende schaalniveaus lokaal en regionaal beter bedienen.”

5.3 Agendering vooral vanuit doelgroep

Van belang is dat bodem en ondergrond lokaal op de agenda's komen te staan.

“Sowieso was de conclusie: de agendering is natuurlijk belangrijk en dan nagaan of onderwerpen wel of niet spelen. Dan is de insteek met name dat we als UP niet teveel moeten bepalen welke onderwerpen zouden moeten spelen, maar dat partijen dat zelf moeten bepalen. Natuurlijk kunnen wij nadenken en hen attenderen op een wijze van: heb je daarop gelet?”

Je moet jezelf niet opdringen.

“Heel belangrijk, dat je dan wel gewoon een beeld moet vormen wat er speelt in die regio, hoe dat daar werkt en wat ga je daar vervolgens vragen aan die partijen. Dus niet helemaal meteen losgaan met van alles en nog wat. (...) Daar is sprake van de signalering.”

“Wij zijn uitvoeringsteam heel klein. Dus, je moet zorgen dat wij niet met een doos met kennis gaan komen, maar dat we het op de agenda moeten zetten. Mensen moeten leren nadenken. Het landt al in het straatje als ze beginnen met nadenken.”

5.4 Ongevraagd advies

Als je weet wat er speelt, kun je gericht invloed uitoefenen.

“Toen hadden we even het moment van de moeite van: wat ga je dan in een advies zetten? Zit men daar wel op te wachten? Toen hebben we onszelf ‘de grote broek maar even aangetrokken’, dat we toch ook best wel ongevraagd advies mogen geven. Dat je in dat advies een bestuurlijke vertaalslag zou moeten opnemen. Dat je bestuurders dus triggert en het aantrekkelijk maakt. En in je analyse en in je rondgang langs alle partijen, moet je je gereedschapskist meenemen, die je al hebt. Die moet je laten zien. En wat zou het heel aardig zijn, dat diegenen die onderdelen van die gereedschapskist hebben ontwikkeld, dat je die gewoon meeneemt.”

“En dan zag ik ook meteen een koppeling met de bodempool ontstaan. Als je dat goed organiseert, dan kan dat betekenen dat een deel van de capaciteit ter beschikking gesteld wordt aan de andere partijen. Je kunt dan een soort olievlekwerking voor elkaar krijgen.”

“Wat betreft de olievlekwerking. Een vorm zou kunnen zijn: neem bij de eerste twee gesprekken iemand mee van de omgevingsdienst of iemand vanuit de regio die je opleidt in het voeren van dit soort gesprekken en die dat zelf door kan zetten. Dan hoeft je niet die 388 gesprekken te doen.”

Je mag prikkelen.

“De maatschappelijke opgave moet uiteindelijk door de regio worden opgepakt, maar als je het daar over de schutting kiepert – ‘succes ermee, we horen wel wanneer je hulp nodig hebt’ – gaat het niet werken. Je kunt het een beetje helpen ... en daar kwamen de lijstjes en het kaartjesidee. De instrumenten die daar al voor zijn, kunnen daar natuurlijk heel handig voor zijn. Op die manier,

kun je in ieder geval een regio of een gemeente prikkelen van: 'Goh, als dat speelt, zou je hier en hier over kunnen nadenken.' En daar moet je dan een vervolg aan geven."

"Ga je dat dan één op één met de gemeente doen? Of je kunt natuurlijk ook zeggen van: 'Goh, er zijn nu tien gemeentes, die iets met bodemdaling willen doen. Laten we iets organiseren, dat ze bij elkaar gaan zitten.' Als ze elkaar gevonden hebben, dan gaat dat zichzelf wellicht ontwikkelen. Dit traject koppelt wel mooi aan de omgevingsvisies. We hebben het er wel over gehad, van goh, met gebiedsgericht grondwater hebben wel het al vaker geprobeerd, maar soms stukt dat dan een beetje."

Het kan geen eenmalige actie zijn. Er moet sprake zijn van continuïteit.

"Het is niet dat er bewustwording genoeg is. Dan komt zo iemand toch niet verder, is jouw ervaring. Dan moet je elke keer weer dingetjes aanbieden, dat hij weer een stapje verder komt."

"Dus de herhaling?"

"Ja, de herhaling, plus het kapstok van STRONG plus Omgevingswet biedt wel veel meer kader en een soort van doel, dan we eerst hadden."

5.5 Doelgroep

In de bodemwereld kent men elkaar. Het is een soort familie. Vanuit die geborgenheid moet je jezelf nu wel verbinden met hele andere spelers. Dat is niet altijd even eenvoudig.

"We hebben best wel lang gediscussieerd over de doelgroep en hoe we dat zagen. Dat vind ik nog wel een lastig punt. Zien wij onszelf, als UP, als bodem en ondergrond en gaat het er over van: 'We hebben koplopers bereikt en we moeten nu de schil van bodem en ondergrond mensen, of die aan dat onderwerp raken, gaan benaderen.' Of zeggen we: 'Nee, doel is nu die integraliteit, dus we gaan ons nu richten op bijvoorbeeld planologen en rioleurs. Dat is echt een hele andere wereld. Dat kwam ook uit jouw stuk en werd in ons groepje nog even op tafel gelegd. Dat is nog wel een gesprek waard, zeg maar."

"Die rioleurs en ruimtelijke ordenaars zitten nu niet in onze leefwereld. (...) Ik vind het zelf nog wat lastig om de andere werelden hier als doelgroep neer te zetten. Ik ben er niet tegen, dat is het punt niet, maar is het haalbaar?"

"We moeten ook niet onderschatten wat er allemaal al loopt. Ik was vorig jaar bij het afscheid van de stadsecoloog van gemeente Groningen. Hij ging met pensioen en die had een symposium met de titel 'Over leven of overleven'. Bij dat afscheid – en dat waren allemaal mensen uit zijn professionele kring – waren aanwezig: watermensen, bodemmensen, ecologen, mensen die bladen uitgaven (zoals Noorderbreedte), filosofen en taalkundigen. Het was een heel bont gezelschap rondom het thema gezondheid; leven in een stad. En dat was kennelijk toch een taal, waar mensen elkaar konden vinden. En dat is dus niet bodem, dat was op dit moment: leven. Hoe leven wij in een stad? Ik vond dat wel mooi; zo'n heel gemêleerd gezelschap. En die mensen vinden

elkaar op één of andere manier. In verschillende gremia zijn er al heel veel mensen actief. Dat wil niet zeggen dat dat allemaal automatisch gaat. Er is wel een slag nodig.”

“We zijn geneigd om heel erg vanuit lokaal niveau te denken. Wat ik zelf wel constateer, is dat het, denk ik, ook heel goed zou zijn – als je het hebt over kennisdoorwerking/kennisontwikkeling – dat je – zeker in het licht van het nieuwe omgevingsbeleid – met elkaar gaat experimenteren hoe je samenwerking er uit zou moeten zien en hoe je governance rond het beheer, hoe je dat samen gaat vorm geven. Volgens mij, vinden provincies dat net zo moeilijk als de kleine gemeenten en is het goed om daar ook energie op te zetten. Ga samen dat spel eens oefenen, zonder dat het al echt heel spannend wordt. Misschien, dat het juist wel het moment is om daar nu samen mee te gaan oefenen. Experimenteren.”

De Werkplaats is een werkvorm waarbij mensen uit verschillende disciplines, niveaus en denkwerelden samen werken aan een klein, lokaal en concreet vraagstuk.

5.6 Tijdsplanning: volg spoor Omgevingswet

Als het gaat op ‘kairos’ – het handelen op het juiste moment – is het spoor van de Omgevingswet leidend.

“Een hele belangrijke was het Omgevingsvisie-spoor. Het is eigenlijk wel prettig, dat we dat gezamenlijk kunnen opstellen. Dat is een mooie route en daar hoort dan ook de tijdsplanning bij.”

“Als straks de Omgevingswet er is of bijna is, zal je ook gewoon concrete dingen moeten doen, als bodem en ondergrond, in het kader van het maken van omgevingsplannen en je Omgevingsverordening, moet je ook gewoon lokaal beleid gaan maken. Dat is ook gewoon weer deel sectoraal, maar niet helemaal. Ik kan me daar zeer goed bij voorstellen, dat we daar ook als UP een beetje bij kunnen helpen van.”

5.7 Benut bestaande netwerken

In de fase van weten wat er speelt kun je ook in beeld brengen welke netwerken al actief zijn en waarmee je jezelf relatief eenvoudig kunt verbinden.

“Je moet ook richting organisatie moeten kijken, dus niet alleen richting personen. Hoe werkt het in de organisatie? Hoe gaan die daar mee om? Er zijn natuurlijk meerdere trajecten, die hiermee bezig zijn. Ook intern, op de route van Gerd, komen we toch regelmatig al tegen dat die trajecten elkaar kunnen versterken. (...) Het is inderdaad die samenwerking op andere sporen. We noemden dat het staatje dat die kruiwagen van een ander leidend is. Je hoeft het niet allemaal zelf in te vullen.”

“Het is ook wel van: ‘Benut de aanwezige infrastructuur die er is.’”

“Ja.”

“Bij Strong moet ik denken aan Jong Strong. Dat is een groep actieve jongeren waar heel veel energie in zit.”

5.8 Ambassadeurs

In netwerk is het van belang ambassadeurs te hebben.

“We hebben het met Gilbert over het platform bodembeheer. Daar zitten ook adviseurs. Die mensen moeten geld verdienen aan het schuiven van die dingen die wij willen, moeten maken. Die mensen moet je ook als ambassadeur gebruiken, dat ze gaan vertellen: "er komt iets op je af. Wat ga je doen?" Dat zijn drie, vierhonderd mensen, die moeten daar hun geld mee verdienen. Die gaan naar gemeentes toe, want die willen daar hun brood mee verdienen. Dus, als we die goed voorlichten tijdens platform bodembeheer bijvoorbeeld, dan vertellen die ons verhaal vanzelf en dan gaat het vanzelf. Dan wordt het misschien niet precies wat wij willen, maar dan is wel het zaadje geplant.”

“De ambassadeurs van bewust bodemgebruik zou je hiervoor kunnen opleiden en inzetten. En inderdaad, we zouden een keer, speciaal voor het bedrijfsleven, daar voor de meest gangmakende personen een keer een special kunnen organiseren.”

5.9 Omdraaiing

De zon draait niet om de aarde, maar de aarde draait om de zon. De leefomgeving draait niet om bodem en ondergrond, maar met de kennis over bodem en ondergrond kunnen we een belangrijke meerwaarde bieden aan de leefomgeving.

“Voorheen hadden we wetgevingen en beleid duidelijk en dan gingen we uitrollen en nu is dat eigenlijk een beetje andersom. Daardoor zie je ook dat de worsteling soms wat lastiger wordt. Een prettige constatering is ook – ik weet dat we het zo niet altijd direct beleven – maar doordat we ook in die wetgeving eigenlijk een aantal discussies al goed gevoerd hebben, zijn we nu meer afhankelijk van anderen.”

“Je hebt eigenlijk nu die vijftig-procent-versies nodig om het goed verder te kunnen brengen. (...) Dat we dan hopelijk ook zien, dat je in die wetteksten kan helpen om de goede dingen richting de Omgevingsvisie uit te werken. In dat samenspel zou je dus eigenlijk goede acties kunnen uitzetten.”

“Een belangrijk voorbeeld wat Gilbert ook zei: er zijn vast ook nog heel veel plekken waar dit allemaal niet speelt en dat is ook goed. Dus, dat je daar niet helemaal op los gaat om iets op te leggen wat helemaal niet relevant is.”

5.10 Memorie van toelichting

Er blijven mogelijkheden aanwezig om mensen op generieke wijze te bereiken.

“Bodem is niet het enige, die uiteindelijk in de Omgevingsvisie terecht komt. Voor de gemeentes is het best lastig, als ambtenaar, om richting de politiek aan te geven van: ‘jongens, dit zijn belangrijke onderwerpen.’ Dan kan het dus enorm helpen als je in je memorie van toelichting,

bijvoorbeeld bij het aanvullingsbesluit, er ergens iets over opgenomen hebt. Om puur de partijen ergens naar te kunnen verwijzen, mee te kunnen nemen en te zeggen: 'Zie hier, dat moeten we ook vorm gaan geven.' Als je al dat soort kansen mist, dan zou zo maar kunnen, dat het heel lastig wordt."

"Er is een aantal formele instrumenten om te bedienen. Dat je zegt van: Omgevingsvisie beschouw ik daar ook in, memorie van toelichting. Dat geeft formeel bepaalde aanleiding om erover na te denken en positie in te nemen. En daarnaast, zou je een aantal intrinsieke motivaties mee moeten geven, vanuit opgave gestuurd. Dat je zegt: 'hier zit echt een opgave of een probleem, wat agendeert.'"

5.11 Nieuw balans in de drie pijlers

Voor kennis zijn er drie pijlers binnen het UP. Kennisdoorwerking betreft de derde pijler. Belangrijke constatering is dat deze – in de context van decentralisatie en integratie – meer aandacht nodig heeft dan dat deze nu krijgt.

"Er zijn voor kennis drie pijlers. We vinden deze pijler een heel belangrijke. Zo belangrijk, dat we er een hele middag mee vullen en hele slimme dingen – volgens mij – gezamenlijk bedenken. Maar je moet natuurlijk wel nadenken wat dat betekent voor die andere twee pijlers, want er is natuurlijk heel veel gemaakt. Er wordt op dit moment heel veel gemaakt. Het staat vast in de planning om nog meer te gaan maken, maar als je ergens concludeert dat je er anders mee om wilt gaan, dan moet je dus wel nadenken, van hoe je die dingen in de etalage zet. De geleerde lessen, hoe ga je dat delen? Dat willen we wel een iets prominenter plek geven. Is dat een beetje hoe we de discussie net hebben gevoerd in het groepje?"

De andere twee pijlers resulteren in nieuwe kennis. Ook die moet je verder brengen.

"We pompen heel veel geld in kennisontwikkeling, waar het UP voor aan de lat staat. Iedereen kijkt naar het UP. Hoe gaat die ervaring en die kennis die daaruit komt, stromen? Die hoor ik hier niet, die is nog niet eens aangestipt. Want dat is – volgens mij – toch ook wel iets om over na te gaan denken hoe je dat wil gaan organiseren."

6 Samenvattend beeld

Het is gevaarlijk een samenvatting te geven van een narratief verslag, vooral omdat er dan nuance verloren gaat. Toch is het mogelijk een lijn te destilleren. Drie hoofdthema's komen bovendien.

1. De transitie in de wereld van bodem en ondergrond – van centraal en sectoraal naar decentraal en integraal – vraagt ook om een transitie in het omgaan met kennis, een omdraaiing. De praktijk is het beginpunt bij kennisdoorwerking en niet het eindpunt.
2. Het is de kunst bestaande netwerken te verrijken met kennis over bodem en ondergrond. Daarbij werken overheden op verschillende niveaus actief samen met marktpartijen en weten mensen uit verschillende disciplines en met verschillende denkbeelden elkaar op lokale schaal te vinden.
3. De derde kennispijler van het UP – de kennisdoorwerking – vraagt aanzienlijk meer middelen en mankracht dan eerder voorzien.

Een belangrijke eerste stap is het weten en begrijpen wat er speelt in de praktijk om te kunnen bepalen waar werkelijk behoefte aan is. Deels loopt er reeds meer dan we denken, maar we verwachten ook – vooral bij kleine gemeenten – dat bodem en ondergrond onvoldoende de agenda's halen en te weinig worden meegenomen bij besluitvorming in de leefomgeving. De introductie van de Omgevingswet biedt kansen. Het gaat bij deze eerste stap om luisteren en analyseren.

Daarna – en deels parallel – kunnen we invloed uitoefenen, niet door zelf te gaan bouwen aan een nieuw netwerk, maar vooral door de verbinding aan te gaan met bestaande netwerken, ook uit andere velden dan bodem en ondergrond. Het belangrijkste instrument is dan: netwerksturing, een combinatie van communicatieve, juridische en financiële sturing. Deze doet recht aan de complexiteit van de transitie en maakt zaken niet nodeloos ingewikkeld. Het gaat vooral om het organiseren van ontmoetingen in de praktijk – dus minder inzetten op centrale symposia – waarbij 'instrumenten' als de bodempool, ILB en Werkplaatsen hun diensten kunnen bewijzen. Belangrijk is dat je niet inzet op eenmalige impulsen, maar dat er sprake is van continuïteit.

Het bewerkstelligen van dit alles vraagt een flinke inspanning. Het kan dan niet anders dan dat nog eens kritisch wordt gekeken naar de verdeling van middelen over de drie kennispijlers van het UP. Wat heb je aan kennis als deze niet doordringt tot in de haarvaten van de praktijk rond bodem en ondergrond?