


# Riolering en ervaringskennis



Hoe vaak gebeurt het niet? Er is een duur en ingewikkeld model gemaakt van het rioolsysteem, maar niemand weet precies hoe het echt functioneert. Daardoor worden er dure maatregelen genomen die alleen op papier effect hebben. In dit artikel willen we wijzen op het belang van ervaringskennis. Mensen met veel werkervaring bezitten kennis die anderen niet hebben en die essentieel is voor het goed omgaan met riolering.

## Een verhaal van oude knarren?

De verleiding is groot om te praten over die goede ouwe tijd waar Piet en Jan door de wijken struinden en dankzij honderden informatiebronnen exact wisten wat er zich afspeelt, boven en onder de grond. En dat Piet en Jan nu jammerlijk zijn verdrongen door kille computerprogramma's met een niet te stillen honger naar data. Toch gaan we dat niet doen. We willen het belang van ervaringskennis niet in beeld brengen door wrokkig terug te kijken in de tijd, maar door aan te geven dat we met ervaringskennis onze stedelijke watersystemen beter kunnen vormgeven en beheren. Als we oog krijgen voor de waarde van ervaring kunnen we nu actie ondernemen, om zodoende catastrofes in de nabij toekomst te vermijden. Daarmee besparen we op kosten.

## Ervaren mensen kennen patronen

Wat is ervaringskennis? Dit is kennis die zich in de loop van de tijd opbouwt en niet zondermeer overgedragen kan worden. Die kennis is impliciet. Als je net van school of de universiteit afkomt, bezit je vooral expliciete kennis. Boekenkennis dus. Maar als je langere tijd in het vak zit, maak je patronen aan in je hoofd die je in staat stellen effectief te werken. Maar deze kennis kun je niet opschrijven. In feite is het net als met fietsen. Je hebt expliciete kennis nodig over waar de trappers zitten, hoe een stuur werkt en welke bewegingen worden verlangd. Maar als je dat weet, kun je nog niet fietsen. Fietsen is vooral een kwestie van doen. Pas na flink veel oefenen, kun je probleemloos overeind blijven. Wat je door middel van oefeningen hebt geleerd, kun je niet opschrijven in een boek zodat anderen die fase kunnen overslaan. Zo werkt dat ook bij ervaringskennis. In het Engels wordt het aangeduid als 'tacit knowledge' oftewel stilzwijgende kennis. De kennis zit er, maar is niet meetbaar. Veel managers – gelukkig niet alle – hebben er een hekel aan, want je kunt het niet managen.

## A Touch of Frost

De spanning tussen ervaringskennis en management zie je goed verbeeld in de Engelse politierserie 'A Touch of Frost.' Daarin maken we kennis met Jack Frost die de stad kent, weet hoe mensen functioneren en aanvoelt hoe een moordzaak opgelost moet worden. Maar hij kan niet overweg



modellen te komen of een nota te schrijven. We moeten ze vragen om verhalen te vertellen. De ervaring wordt gedragen door verhalen die net iets worden aangedikt. Godfried Bomans stelde ooit: "De waarheid wint aan waarde op het moment dat het een leugentje wordt." En daar zit de kern. Stedelijk waterbeheer is complex en gaat niet alleen over riolering, maar ook over vuiluitworp en ecologie, onderhoud en bewoners, macht en politiek, schade- en projectontwikkelaars, verkeersdeskundigen, stadsvernieuwing en nog veel meer. In verhalen komt alles samen, op natuurlijke wijze. Verhalen zijn boeiender dan duffe nota's. De wetenschappelijke methode waarbij ervaringskennis in beeld wordt gebracht, heet dan ook de 'narratieve methode' oftewel de verhalende methode. Deze methode zetten we in bij ons onderzoek voor 'Leven met Water.'

met computers, negeert instructies, houdt zijn administratie niet bij en is vooral in de ogen van zijn chef Mr. Mullet een irritante stijfkop. Jack Frost werkt niet volgens het formele systeem, maar volgt zijn eigen weg. Toch lost hij wel alle moorden op. De spanning tussen 'het systeem' en de werkelijkheid ervaren we bij stedelijk waterbeheer als we volgens geformaliseerde structuren invulling moeten geven aan het Nationaal Bestuursakkoord Water (NBW) en de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW). Hoe vaak horen we niet: "Die lui in Brussel en Den Haag hebben er geen snars van begrepen"? Maar leg maar eens op papier uit wat die snars dan wel is!

### Leven met Water

Er is de laatste jaren veel literatuur verschenen over ervaringskennis en hoe deze door verschillende ontwikkelingen wordt gemarginaliseerd. Dat is de reden geweest om een onderzoek naar ervaringskennis te starten in het kader van het onderzoeksprogramma 'Leven met water.' Door met ervaren en onervaren watermedewerkers en met managers te praten, brengen we in kaart hoe de situatie gesteld is en, als ons beeld klopt, wat er aan kan worden gedaan. Daarbij verkennen we grenzen. Denk dan onder andere aan de grens tussen beleid, planvorming, ontwerp, uitvoering en beheer. Wat we zien is dat bij afwezigheid van ervaringskennis deze grenzen scherper worden. Er worden bijvoorbeeld beheerplannen gemaakt door mensen die geen gevoel hebben voor beheer en onderhoud. Toch bepalen beheer en onderhoud meer dan 80% van de gemeentelijke rioleringsbegroting! Eind 2009 presenteren we de definitieve resultaten van het project. Maar daarvoor – in de

komende maanden – gaan we al het land in om de discussie erover aan te gaan.

### Wetenschap en praktijk

We weten nu dat ervaringskennis de basis vormt voor veel innovaties. Velen denken dat wijze Willy Wortels in kamertjes op universiteiten innovaties in werking zetten, maar niets is minder waar. Juist mensen in de praktijk komen – veelal op basis van intuïtie – met ideeën die uiteindelijk resulteren in vernieuwende concepten. Een goed voorbeeld is het infiltreren van regenwater. Het zijn ervaren rioleringsmensen van gemeenten geweest die – in Zweden, Japan en Australië – voor het eerst zijn gaan experimenteren met andere manieren voor het omgaan met regenwater. Neem bijvoorbeeld Peter Stahre van de gemeente Malmö in Zweden. Hij heeft reeds in de jaren 80 met studenten uit Lund infiltratietests uitgevoerd. In Nederland zijn de eerste echte infiltratievoorzieningen 'illegaal' aangelegd, onder andere op Terschelling waar het wel heel erg dom is om door het grofkorrelige zand heen regenwater in buizen over grote afstand te verpompen. Nu is het afkoppelen van regenwater beleid geworden... en een dogma. Een gezonde wisselwerking tussen wetenschap en praktijk is een voorwaarde voor succesvolle innovatie. Daarbij staat ervaringskennis op hetzelfde niveau als wetenschappelijke kennis! Dat is even wennen.

### Het vertellen van verhalen

Als ervaringskennis zo belangrijk is, maar niet gemeten kan worden, hoe kan het dan toch worden ingezet? Van belang is te weten dat we mensen met ervaring niet moeten vragen om met reflecties en denk-

### Ervaringskennis en management

We weten wat de waarde is van ervaringskennis, niet alleen bij rioleringsmedewerkers bij gemeenten, maar bijvoorbeeld ook modellers, onderhoudsploegen, beleidsmedewerkers, adviseurs en kantinepersoneel. Iedereen doet ervaring op. Een goede combinatie van expliciete kennis en ervaringskennis duiden we aan als vakken- of vakmanschap. We zijn dan ook blij dat het vakblad Riolering hier de komende tijd extra aandacht aan besteedt. Want dat is nodig. Tegenwoordig worden Europese overheden overspoeld door het zogenaamde Angelsaksische managementmodel. Dit is overgewaaid uit de VS. Je herkent het model aan begrippen als 'core competence', kennis- en competentie management. Medewerkers worden gereduceerd tot functionarissen met de juiste competenties. Ze hoeven geen vakmensen meer te zijn. Op basis van toetsbare competentieprofielen worden organisaties gekneed waarin ervaringskennis buiten de boot valt. Medewerkers vervullen hun functie steeds meer op kantoor en komen minder in het veld. En voorlopig blijft het nog wel een tijdje goed gaan. Echter, op een gegeven moment is de rek eruit en gebeuren er rampen. Dat wat mensen onderscheidt van computers valt weg. Dit willen we voorkomen. Wilt u dat ook, neem dan contact op met één van de auteurs of de redactie van vakblad Riolerings. ■

<sup>1)</sup> *Govert Geldof heeft zijn eigen adviesbureau Geldof c.s. en doceert aan de TU van Denemarken.*

<sup>2)</sup> *Roel Valkman is adviseur stedelijk waterbeheer bij Tauw.*