
Waterkennis over het voetlicht

Elgard van Leeuwen¹

Inleiding

“Ik weet niets van water” zei een discussieleider laatst aan de start van een kennisbijeenkomst over klimaatverandering en waterbeheer. Wat me het meest trof in die ‘ontboezeming’ was dat hij zijn kennisgebrek niet als een obstakel leek te zien bij het verrichten van zijn taak. Onterecht, zo werd me gedurende de dag duidelijk. De discussie werd door hem steeds toegespitst op de bekende politiek gevoelige thema’s (wat accepteren politici aan faalkans?) en typische fascinaties van niet-technici (“dus er is altijd kans op een ramp, hoe klein ook?”). Enfin, de forumdiscussie werd zoals vaker gebeurd gegijzeld door het thema veiligheid. Relevantere zaken voor het waterbeheer als de verdeling van schoon water bij toenemende waterschaarste en wateroverlast kwamen pas ter sprake toen enkele specialisten uit de zaal ze met volharding aan de orde stelden, maar niet echt van harte.

Dit discussiepatroon is eerder regel dan uitzondering. Het lijkt er dan ook op dat in een poging gebruik te maken van de publieke belangstelling voor het waterbeheer een setting ontstaat waarin de ter zake kundige specialist zijn kennis - paradoxaal genoeg - niet voor het voetlicht krijgt. Het probleem doet zich echter niet alleen voor tijdens symposia, ook bij het echte werk waarin communicatie essentieel is zoals bij gebiedsontwikkelingsprojecten, sneeuwt de kennis en kunde van de waterspecialist vaak onder. Het is een opvallend fenomeen dat specialisten vaak in een laat stadium in processen worden betrokken, soms pas op het moment dat het creatieve proces is afgerond en slechts ter onderbouwing sommen moeten worden gedraaid. Dit levert natuurlijk niet het gewenste palet aan mogelijke maatregelen op. Omgekeerd vormt de inzet van specialisten in een vroeg stadium evenmin een garantie voor kwaliteit. Wanneer het modelleren en rekenen geheel op het bord van de specialist wordt geschoven, neemt hij als gevolg daarvan impliciet belangrijke beslissingen die eigenlijk door bestuurders moeten worden genomen. Modelleren is nu eenmaal beslissingen nemen, net als het samenstellen van maatregel-pakketten of het onderscheiden van oplossingsrichtingen.

Hoe krijgen waterspecialisten hun kennis beter voor het voetlicht? Hen wordt wel een gebrek aan bestuurlijk gevoel toegedicht, maar wat gaat er precies achter die constatering schuil? Gaat het dan alleen om de communicatie, te weinig respect voor de dynamiek van besluitvorming, teveel gepreek vanaf de ivoren toren? Of vindt men de boodschap gewoon te saai en wordt geen toegevoegde waarde verwacht, en is dat de reden dat men niet met ons de inhoud in wil duiken? Waterkennis, wat moet je er eigenlijk mee?

1 Elgard is als docent verbonden aan de leerstoel Waterbeheer aan de TU Delft en senior adviseur waterbeheer bij Deltares. E-mail: elgard.vanleeuwen@deltares.nl

Laten we het oor eens te luisteren leggen bij onze studenten die met wellicht wat naïeve, maar zeker een frisse blik, de materie beschouwen. Hun kritiek op de Nederlandse waterwereld heeft vooral betrekking op de moeizame veel-praten-en-niets-doen-houding, het gebrek aan innovatiedrive bij waterbeheerders, en het niveau waarop over watervraagstukken wordt gecommuniceerd op televisie maar ook in de vakbladen. Als docent bij de leerstoel Waterbeheer aan de TU Delft ervaar ik steeds weer dat studenten verbaasd reageren op het feit dat artikelen op het gebied van het waterbeheer vaak diverse termen bevatten die nog geen ‘invulling hebben gekregen’ en waarvan niemand weet wat ze precies betekenen. Ik kan op die vaststelling niet anders reageren dan onderstrepen dat integraal waterbeheer weliswaar fascinerende en complexe vraagstukken herbergt, maar dat ook sprake is van een zekere vrijblijvendheid en versimpeling. Illustratief is het zogenaamde ‘afwentelverbod’, of ‘het ophouden van de eigen broek’. Dit beleidsuitgangspunt is een voorbeeld van ongewenste versimpeling, omdat het voorbij gaat aan het feit dat bij integraal waterbeheer juist de vrije afweging van belangen, en het motiveren van keuzen centraal staat. Afwentelen kan dan als geschikte maatregel naar voren komen. Sterker nog: slim afwentelen is juist de essentie van integraal waterbeheer. De praktijk kent er trouwens talloze voorbeelden van, ondanks het verbod, want ook van deze regel mag, volgens goed poldergebruik worden afgeweken. Mits goed gemotiveerd natuurlijk. En dit laatste roept de vraag op wat dan eigenlijk de zin van het vrijblijvende beleidsuitgangspunt is.

Een voorbeeld van een storende versimpeling is het reduceren van een watersysteem-analyse tot een analysemethode die ‘norm opvullen’ wordt genoemd bij het afleiden van verbeteringsmaatregelen. Deze aanpak zorgt er voor dat het watersysteem volgens het boekje ‘op orde’ komt, maar omdat de scoop bij het zoeken naar geschikte maatregelen is beperkt tot het halen van de norm, blijven maatregelen die bijdragen aan eisen en wensen vanuit andere kaders buiten beschouwing. Normopvullen leidt daarom nogal eens tot suboptimale maatregelen. Erger is dat te sterk vanuit de norm redeneren kan leiden tot het afbreken van innovatiedrive, immers: waarom een quick-win realiseren met behulp van een innovatieve techniek of maatregel, als het watersysteem volgens het boekje reeds op orde is?

Ik heb het gevoel dat het voetlichtprobleem en bovenstaande punten verwijzen naar dezelfde achterliggende kwestie, namelijk: hoe krijg je als waterspecialist kennis voor het voetlicht zonder aan de versimpeling van waterbeheervraagstukken ten onder te gaan?

Van hydro-macho naar waterwijze

In de discipline van het operationeel waterbeheer, gaan beslis-kunde, meet- en regel-techniek, ICT en natuurlijk hydrologische voorspellingsmethoden en modellering hand in hand. Het valt me daarbij steeds op hoe groot de aantrekkingskracht van automatisering is, en van apparaten die je daarvoor nodig hebt. Ook leggen ICT-argumenten bij de implementatiekeuzen van sturingen van bijvoorbeeld boezem- of rioolgemalen vaak meer gewicht in de schaal bij de eindgebruiker dan de ‘waterargumenten’. Het gevolg is dat ‘waterdoelstellingen’ vaak door sturings-specialisten met hand en tand worden verdedigd, soms tegen de overtuiging van de eindgebruiker zelf in. De datastructuur van de *Real Time Database* voor het operationeel beheer is voor veel automatiseerders

en waterbeheerders bijvoorbeeld vaak leidend bij het bepalen van de invoervariabelen voor de sturingsstrategie. Het gevolg is dat sturingstechnische uitgangspunten vaak steeds opnieuw ter discussie worden gesteld, wanneer ze 'ICT-technisch' slecht passen. Dit is op zich natuurlijk geen probleem, want de onderbouwing van uitgangspunten moet tegen een stootje kunnen. Interessant is echter de vraag waar die hoge status van de ICT vandaan komt? Ik denk dat het te maken heeft met de magische uitstraling die automatisering op veel mensen heeft. Het automatisch laten verlopen van zaken die eerst nog handmatig moesten worden uitgevoerd bekoort ons. Tel daarbij de aantrekkingskracht van *hardware* als *servers*, sensors op, en het wordt duidelijk dat ICT, zelfs voor mensen die er inhoudelijk niets van weten, onweerstaanbaar is en daarmee een onevenredig hoog aanzien heeft.

U vraagt zich misschien af, wat heeft dit alles met hydrologie of waterbeheer te maken?

Meer dan men in eerste instantie zou denken. In de hydrologie speelt namelijk een vergelijkbare fascinatie, alleen wordt deze minder door buitenstaanders gedeeld en draagt ze daarom nog nauwelijks bij aan ons aanzien. De fascinatie betreft het 'naspelen' van de werkelijkheid in simulatiemodellen, en 'beter' nog: het voorspellen van relevante variabelen. Kennis over de toekomst, mooier kan bijna niet. In de praktijk blijkt de fascinatie bijvoorbeeld uit het ontzag voor collega's die grote datasets hanteren, lange tijdreeksen doorrekenen met 'stampende' computers. Ook het feit dat koppeling van simulatiemodellen zelden de vraag oproept, althans niet bij vakbroeders, wat hiervan precies de meerwaarde is, heeft volgens mij met de fascinatie te maken. Het is een oud verhaal: wie de natuur onderwerpt en naar zijn of haar hand zet oogst bewondering. De waterspecialist als wijze met zijn modelinstrument als orakel, een mooi archaisch beeld. Maar waarom, om in dit beeld te blijven, verliest de waterwijze dan aanzien? De waterspecialist zet de wereld toch naar zijn hand, en beschikt daartoe toch over de benodigde modelinstrumenten en beslissingondersteunende systemen? Ook beschikt hij, voor de buitenstaander althans, over ondoorgroendelijke kennis. Waar gaat het dan mis? Leveren de instrumenten geen bruikbare antwoorden en moeten we de modellen verbeteren? Moeten de resultaten gewoon beter door ons worden geduid, en is het dus alleen een kwestie van communicatie? Of zijn de specialisten te veel in de genoemde versimpeling meegegaan en hebben ze daarmee de complexiteit van vraagstukken voor bestuurders onzichtbaar gemaakt?

Ik denk dat al deze punten een rol spelen en dat de weg naar betere kennisoverdracht een meervoudige aanpak vergt. In het navolgende wordt hier verder op ingegaan.

Communicatie

Laten we eens nader kijken naar de communicatie over de inhoud met de niet ingevoerde beslisser in de zogenaamde gebiedsgerichte studies². De waterspecialist heeft daarbij grofweg twee mogelijkheden:

1. Communiceren van kennis binnen de werkelijke complexe context, met het risico buiten het besluitvormingsproces te worden geplaatst, omdat beslissers vertraging

² studies waarin het identificeren van innovatieve watersysteemaanpassingen vanuit de aanwezige functies en belangen in een gebied centraal staan

vrezen wanneer nieuwe vragen of twijfels opkomen, die het bestuurlijk draagvlak aantasten.

2. Communiceren van kennis binnen een sterk vereenvoudigde context, bijvoorbeeld door: a) belangrijke interacties buiten beschouwing te laten, b) braaf vragen te beantwoorden zonder echt mee te denken (dus geen wedervragen en eigen alternatieven), of door c) teveel mee te gaan in een versimpeld beeld van de beslisser (“jazeker dit is goed want de trits wordt gevolgd en de ‘eigen broek’ wordt opgehouden”). Ofschoon deze houding aanvankelijk vaak positief wordt ontvangen, zowel door betrokkenen op ambtelijk niveau als bestuurders, leidt ze tot uitholling van de positie van de specialist op lange termijn. De impliciete boodschap is immers ‘water: iedereen kan het’.

De uitweg uit het dilemma is de complexe context communiceren maar dan wel tijdens het proces, zodat bestuurder en waterspecialist van elkaars inzichten kunnen profiteren. Een open deur, zeker, maar talrijk zijn de voorbeelden waarin specialisten alleen aan het eind van de rit wat alternatieven mogen doorrekenen terwijl ze bij het formuleren ervan niet zijn betrokken (of niet wilden luisteren), waarin de nuance die de specialist tracht te communiceren geen gehoor vindt, en waarin specialisten slecht luisteren omdat ze primair gericht zijn op de inzet van het geliefde modelinstrumentarium. De negatieve effecten van slechte communicatie op het gebied van besluitvorming en verantwoordelijkheden schetste ik al aan het begin van dit artikel. Wat een goede communicatie kenmerkt is het respect voor de wetten en gewoonten van elkaars ‘werelden’: de wereld van de besluitvorming (met grootheden als: draagvlak, momentum en profilering), en de technisch-analytische wereld (met zijn interacterende processen en de kennis van ingreep-effect relaties). De uiteindelijke verbeteringsmaatregel moet in beide werelden passen, dat wil zeggen vanuit het perspectief van die twee werelden verdedigbaar en wenselijk zijn. Het zoeken naar die maatregel is een fascinerende puzzel, waarbij vertegenwoordigers van beide werelden hun eigen verantwoordelijkheid hebben.

Instrumentarium

Instrumentaria zoals simulatiemodellen en beslissingondersteunende systemen zijn eveneens van groot belang. Ze bevatten het destillaat van de vaak moeilijk grijpbare vakkennis die op deze wijze voor de buitenwereld wordt ontsloten. Waterspecialisten hechten zoals gezegd groot belang aan hun instrumenten, niet alleen als acquisitiemiddel maar ook als drager voor vakinhoudelijke disputen die vaak via modeldiscussies worden beslecht. Neem bijvoorbeeld de discussie die momenteel binnen de NHV speelt over arbitrage bij methodische meningsverschillen. De achterliggende gedachte daarbij is dat wanneer we elkaar de maat nemen in de wijze waarin we modellen gebruiken, dit zal leiden tot kwaliteitsverhoging. Ik weet niet in hoeverre die redenering klopt, maar noem hem hier omdat er vaak de gedachte aan wordt gekoppeld dat die kwaliteitsverhoging vervolgens zal leiden tot een grotere waardering door de buitenwereld, en dat laatste lijkt me een misverstand. De status van de hydrologie zal niet dalen wanneer een paar vakbroeders knoeiwerk leveren. Het probleem is juist dat de buitenwereld knoeiwerk steeds minder van vakwerk lijkt te kunnen (of willen) onderscheiden.

De vraag is hoe we daar via de ontwikkeling van instrumenten verandering in kunnen brengen? Volgens mij zouden twee veranderingen een grote stap in de goede richting betekenen:

Meer vanuit de vraag instrumenten ontwikkelen en minder vanuit de beschikbare technologie; dit impliceert dat de gebruikers directere invloed zouden moeten krijgen op de functionaliteit maar ook op de gebruikersinterface.

1. Bij de ontwikkeling van instrumenten niet de innovativiteit van methoden, maar elegantie en proportionaliteit voorop te stellen. Op dit punt gaan sterk inhoudsgebreven organisaties soms de mist in en wordt met een kanon op een mug geschoten. Om in sturingstermen te spreken: de beste sturingsregels zijn de meest eenvoudige en transparante waarmee het gewenste systeemgedrag kan worden gerealiseerd.

Een mooie kans om vraaggestuurder te ontwikkelen vormt misschien wel het Nationaal Hydrologisch Modelinstrumentarium. Laten we deze ontwikkeling, en bijvoorbeeld die van de nieuwe generatie vraaggestuurde beslissingondersteunende systemen, aangrijpen om de gedroomde open maar kritische houding van Deltares te praktiseren.

Overigens is het leuk vast te stellen dat bij andere beroepsgroepen juist helemaal niet wordt geprobeerd de communicatie met gebruikers van kennis te verbeteren. Sterker, soms lijkt het er op dat complexiteit juist bewust wordt ingezet om aanzien en waardering te vergroten. In de juridische wereld lijkt het ontoegankelijk houden van eigen kennis door deze niet versimpeld te presenteren, maar in een wirwar van regels en onleesbare teksten, het aanzien juist te verhogen. En: ondoorzichtigheid kweekt vraag naar advies, en maakt kartelvorming in beloning mogelijk. Met de financiële ruimte die dan ontstaat, is een machtige lobby op te zetten, die aanzien en status van het vak bewaakt door bij ieder knagen aan rechten en verworvenheden in de aanval te gaan. Voor ons is dit natuurlijk geen serieuze optie en bovendien niet onze manier van werken. Wij zijn immers geen snelle strafpleiters maar op de inhoud gericht, en verder de redelijkheid zelve. Of speelt hier ook enige mate van gemakzucht, vinden we alles wel best zolang we maar met de ‘inhoud’ bezig kunnen zijn?

Passie

Bij gebiedsontwikkeling moeten we inzetten op optimale communicatie met andere betrokken partijen. Ofschoon waterspecialisten formeel niet verantwoordelijk zijn voor besluiten met betrekking tot ingrepen in watersystemen, dragen zij wel degelijk verantwoordelijkheid voor een juiste onderbouwing. Vanuit die verantwoordelijkheid zou de specialist zich altijd maximaal in moeten zetten om zijn kennis voor het voetlicht te krijgen, ook als daar wat meer druk voor nodig is. Een cursusleider procesmanagement verzuchtte onlangs na een rollenspel met mensen uit de waterwereld: “gaan jullie altijd zo poeslief met elkaar om in die waterwereld? Daar moet passie bij, zo bereik je niets!”

Afsluitend

Als de status van de waterspecialist daalt dan is dat onterecht. De technisch-analytische wereld waarin wij functioneren, heeft veel te bieden, ook aan bestuurders en beleidsmakers. Om dit duidelijk te maken zouden we de magie van ons vak die ons momenteel vaak tot navelstaren brengt moeten gebruiken om waterkennis voor het voetlicht te krijgen. We zouden al op drie punten aan de slag kunnen:

1. verbeteren van de communicatie met bestuurders en beleidsmakers, en

2. verbeteren van onze instrumenten van 'tool driven' naar 'problem driven', het cultiveren van een zelfbewuster houding, waar het om onze kernwaarden en specifieke verantwoordelijkheid gaat.

Zo kan een maatschappelijke relevante arena ontstaan waarin discussieiders die niets willen weten van water niets te zoeken hebben.