

Tijdens de vergadering van het Algemeen bestuur van het waterschap Veluwe op 30 september 2010. is de werkgroep innovatie ingesteld met de opdracht de rol van het Algemeen Bestuur te onderzoeken op het gebied van innovatie bij het waterschap Veluwe. Alle fracties zijn uitgenodigd aan deze werkgroep deel te nemen. Op 2 november 2010 vond de eerste bijeenkomst plaats. De werkgroep bestaat uit Gerard van den Brandhof (CU), Ben Harstra (PvdA), Jan van de Kolk (VW), Edith van der Meulen (AWP), Ruud Oudega (WN), Ton Roozen (geborgd natuur) en André Schipper (geborgd bedrijven).

Op 2 november en 30 november in 2010 en 12 januari en 15 februari en 4 april in 2011 kwam de werkgroep bij elkaar. In het hiervolgend verslag verwijst de nummering van de onderwerpen bij werkwijze en resultaten naar de achtereenvolgende bijeenkomsten.

### Werkwijze

De werkgroep heeft zich breed georiënteerd op initiatieven van waterschappen in Nederland. Het wiel hoeft niet opnieuw uitgevonden te worden en succesvolle voorbeelden van elders kunnen goed worden overgenomen. Belangrijk is om los te kunnen komen van bestaande patronen en gelegenheid te geven tot out-of-the-box denken.

1. De werkgroep heeft gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van haar leden om de opdracht van het AB te preciseren en doelstelling en werkwijze te formuleren.

2. In gesprek met de secretaris-directeur van ws Veluwe en de verantwoordelijke heemraad van ws V&E heeft de werkgroep kennis genomen van de bestaande praktijk op het gebied van innovatie en naar overeenkomsten en verschillen in de cultuur van beide waterschappen wat betreft innovatie en duurzame ontwikkelingen.

3. Om een indruk te krijgen van de activiteiten bij andere waterschappen heeft de werkgroep de projectcoördinator watersystemen van STOWA, Bas vd Wal, uitgenodigd om een voordracht te geven over dit onderwerp.

4. De werkgroep gediscussieerd n.a.v. een voordracht van Michael Braungart over duurzaamheid en Cradle-to-Cradle. Deze internationaal gerenommeerde wetenschapper heeft recent deze zeer inspirerende voordracht gegeven op initiatief van de Unie van Waterschappen voor directies en bestuursleden van de waterschappen.

5. Tot slot zijn bestaande initiatieven besproken die onder auspiciën van de Unie van waterschappen zijn ontwikkeld. Het betreft Waterwegen en Watermozaiek .

### Resultaten

1. Het doel dat de werkgroep zich stelt is om een innovatieve houding en werkwijze te bevorderen bij bestuur en medewerkers van het waterschap. De werkgroep is zich bewust van kwalitatief hoogwaardige initiatieven die binnen waterschap Veluwe zijn ontwikkeld, zoals Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, energierugwinning bij zuivering en sturing van bedrijfsprocessen. De werkgroep is zich bewust van een mogelijke kloof in kennis tussen bestuur en organisatie.

2. Wij stellen vast dat er verschil in benadering is tussen ws Veluwe en ws V&E. Enerzijds is er centraal geleide innovatie met (grote) initiatieven van de sectorhoofden (Veluwe) tegenover anderzijds een bestuurlijk gedragen wens om innovatie door het hele waterschap heen te realiseren (V&E). Er is duidelijk verschil in het beschikbaar gestelde budget en tijd om innovatieve ideeën uit te werken. MVO lijkt een goed ontwikkelde vorm van innovatie te zijn bij beide waterschappen.

3. Voor veel (innovatieve) maatregelen is onderzoek nodig. De waterschappen financieren daarvoor STOWA met een budget van €7M, om een team van 5 coördinatoren een groot aantal onderzoeken en

projecten te laten realiseren. Het budget dat aan onderzoek wordt besteed is een veelvoud door participatie van universiteiten en onderzoeksinstituten met eigen financieringen. Het aandachtsgebied is breed en het aantal projecten is groot (zie bijlage). Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van de Nereda techniek. De kracht van de STOWA ligt in de gezamenlijke aanpak van overheid, wetenschap en gebruikers. Toegang via [www.stowa.nl](http://www.stowa.nl)

4. De nadruk in de voordracht van Michael Braungarten ligt op energie- en nutriëntverwerking in de afvalwaterketen. Stimulerend is de ontvankelijkheid en acceptatie van de aanwezige bestuursleden om de uitdagingen op te pakken die Michael Braungarten de revue heeft laten passeren. De Unie van Waterschappen met Gert Verwolf als portefeuillehouder en Rafael Lazaroms als uitvoerder laten zien dat op Unie niveau ruime aandacht is voor innovatie en duurzame ontwikkelingen. De innovatie trein rijdt, het bestuur hoeft alleen maar in te stappen om betrokken te raken.

5. De werkgroep heeft met bewondering en waardering kennis genomen van de activiteit van Waterwegen en Watermozaïek. Waterwegen wordt geleid door de dijkgraaf van ws V&E. De indruk bestaat dat medewerkers van ws Veluwe weinig gelegenheid hebben gekregen om aan deze initiatieven bij te dragen.

### Conclusies

De werkgroep komt tot de conclusie dat innovatie en duurzame ontwikkelingen in de moderne maatschappij een belangrijk aspect zijn voor een succesvolle bedrijfsvoering. Op Unie niveau zijn hoogwaardige en effectieve initiatieven gerealiseerd om de afzonderlijke waterschappen te voorzien van ideeën en suggesties. Grote voorbeelden zijn de Energiefabriek, de Nereda techniek, de IJkdijk maar ook MVO, de burgerparticipatie bij planontwikkeling en de samenwerkingsvorm voor Storm.

Een mogelijk knelpunt is de toegang van werknemers op de werkvloer tot deze ontwikkelingen en de ruimte om tijd daarvoor te reserveren.

Een tweede knelpunt is het bestuurlijke draagvlak voor veranderingen, beschikbare middelen en tijd. Nog onduidelijk is of het bestuur van ws. Veluwe deze visie ook uit wil dragen en borg wil staan voor continuïteit van het innovatieproces.

### Aanbevelingen

De werkgroep stelt voor om:

1. Naar aanleiding van de rapportage van de werkgroep in het AB de rol van het bestuur te bespreken ten aanzien van innovatie en duurzame ontwikkeling. Ter illustratie volgende hieronder enkele citaten uit de beleidsdocumenten van ws Veluwe:

#### Innovatie

Zowel sociale als technische innovatie zijn noodzakelijk om de gekozen missie en visie op een goede wijze te realiseren. Innovatie gebeurt in de haarvaten van de organisatie (afdelingen, functies) daarmee is het een aspect in op elk niveau in het werk van het waterschap.

#### We blijven leren en innoveren

Veranderingen behoren bij de turbulentie van deze eeuw, en worden meer regel dan uitzondering. Het is van belang dat medewerkers zich blijvend ontwikkelen om daarmee open te staan voor veranderingen (ze kunnen dragen). Het omgaan met veranderingen richt zich daarmee op onze kennis, houding maar ook ons (gezamenlijke) gedrag. het "Nieuwe werken" als samenwerkingsvorm is daar één van de voorbeelden van. Daarnaast willen we daar waar mogelijk innovatieve toepassingen vormgeven ofwel een platform bieden om deze toe te passen. Dit stelt uitdagende eisen aan onze medewerkers. Zij moeten kunnen omgaan met toepassingen die soms in mindere mate al beproefd zijn. Problemen die zich soms voordoen worden door ons gezien als kansen om veranderingen te creëren. Veranderen is voor het waterschap daarmee geen project,

maar een continu proces. Het waterschap als lerende en innoverende organisatie (employability) kenmerkt onze cultuur.

2. De betrokkenheid van medewerkers en AB van het waterschap te vergroten door jaarlijks een innovatie prijs door het AB te laten uitreiken.

## Bijlage 1 waterwegen ([www.waterwegen.org](http://www.waterwegen.org))

Met vanuit elke waterschap 1 à 2 enthousiaste mensen vormen we samen de groep van 50. Deze groep wil beweging creëren in de waterschappen, aanjager zijn om waterschappen te ontwikkelen als innovatieve, dynamische organisaties die midden in de maatschappij staan. Anders denken en anders doen, dat is de kern van het project WaterWegen. Daar zetten de 50 door de waterschappen afgevaardigde leden van WaterWegen op gedreven wijze hun schouders onder.

### Stuurgroep

De Stuurgroep WaterWegen richt zich op actieve steun voor de visie WaterWegen bij besturen en directies van de waterschappen en de ontwikkeling van de 50 WaterWegers. De stuurgroep WaterWegen bestaat uit:

- Michiel van Haersma Buma, Dijkgraaf Hoogheemraadschap van Delfland, voorzitter
- Annemarie Moons, Dijkgraaf Waterschap Vallei en Eem
- Hein van Stokkom, Secretaris-directeur Waterschap Brabantse Delta
- Aart Haitjema, Secretaris/ Algemeen Directeur Hoogheemraadschap van Rijnland
- Micha van Akkeren RC, Secretaris-directeur Wetterskip Fryslân

De Stuurgroep wordt ondersteund door onja Timmer, secretaris, Programmaleider Innovatie bij de Unie van Waterschappen.

# WaterWegen

/// op weg naar het waterschap van de toekomst

/// Home /// Over waterwegen /// Nieuws /// Projecten /// Publicaties /// Links /// Contact



### Onze nieuwsbrief ontvangen?

Ja ik wil op de hoogte gehouden worden.

U bent succesvol aangemeld. Er is een mail naar uw emailadres gestuurd.

Wat doet uw waterschap om te zorgen dat er steeds voldoende en schoon water is en dat de dijken veilig zijn en blijven? [Kijk snel verder!](#)



### Over WaterWegen



# 001

In 2007 hebben de waterschappen gezamenlijk een visie op het waterschap van de toekomst opgesteld. Op weg naar dat punt staan de waterschappen steeds meer voor samenwerking, van buiten naar binnen kijken, innovatie en focus op de samenleving.

[lees meer »](#)

### Laatste nieuws



# 002

De waterschappen zijn niet zichtbaar genoeg. Er zou één sterk merk moeten zijn: het waterschap. Met die gedachte is in januari 2011 een projectgroep van WaterWegers van start gegaan.

[lees meer »](#)

### Projecten



# 003

Onder het motto 'van elkaar leren en successen delen' heeft elke WaterWeger gezocht naar goede voorbeelden van innovatieve veranderingen binnen het eigen waterschap. De voorbeelden zijn gebundeld in een rugzak, onder de thema's cultuur en personeel, structuur, externe relaties en positionering ter inspiratie voor het waterschap van de toekomst.

[lees meer »](#)

## Wat is Watermozaïek?

Het kennisprogramma Watermozaïek van STOWA ontwikkelt en ontsluit kennis die direct bijdraagt aan het verbeteren van de ecologische kwaliteit van oppervlaktewateren. Deze kennis is nodig om te voldoen aan de ecologische doelstellingen van de Europese Kaderrichtlijn Water. De waterschappen zijn hiervoor verantwoordelijk.

Watermozaïek onderzoekt in de praktijk de haalbaarheid, betaalbaarheid en effectiviteit van ecologische herstelmaatregelen, zoals baggeren en flexibel peilbeheer. Ook ontwikkelen we nieuwe ecologische monitoringstechnieken en een systeem waarmee regionale waterbeheerders de ecologische ontwikkelingen in hun wateren kunnen volgen bijsturen. Verder brengen we waterschappers en wetenschappers direct met elkaar in contact rond belangrijke Watermozaïekthema's om de uitwisseling van kennis en opgedane ervaringen te faciliteren.

Op de website vindt u nieuws en achtergronden over het kennisprogramma. De informatie presenteren wij via verschillende ingangen. Kennisvragen vormen het uitgangspunt voor het programma: welke kennis is nodig om de ecologische waterkwaliteit te verbeteren? De kennisvragen zijn vaak gekoppeld aan specifieke projecten, waarin we deze vragen proberen te beantwoorden. De projecten hangen op hun beurt samen met ecologische (herstel)maatregelen in het waterbeheer. Zo hangen alle onderwerpen op deze website op een logische manier met elkaar samen en zijn gemakkelijk terug te vinden.

Deze website heeft een wikipedia-achtige opzet. Hiermee doen we een beroep op de specifieke deskundigheid van de gebruikers van deze site. U hebt de mogelijkheid informatie toe te voegen of te bewerken, zodat met uw hulp er een zo compleet mogelijk beeld ontstaat van de beschikbare kennis over de effecten van maatregelen.

### Navigatie

- Home
- Nieuws
- Agenda
- Instituuts- en Themadagen
- Het programma
- Kennisvragen
- Maatregelen
- Projecten
- Contact
- Links
- Hoe werkt het?
- Database
- FAQ

### Zoeken

OK Zoeken

### Hulpmiddelen

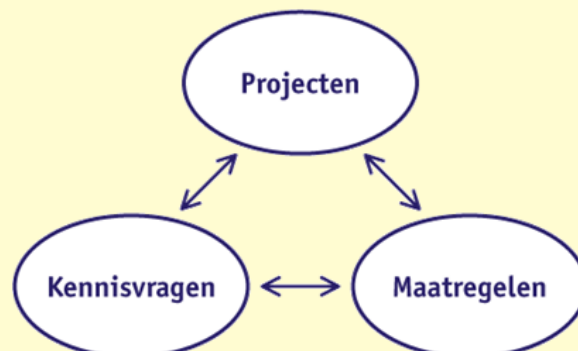
- Verwijzingen naar deze pagina
- Verwante wijzigingen
- Speciale pagina's
- Printervriendelijke versie
- Permanente verwijzing

### Wat is Watermozaïek?

Het kennisprogramma Watermozaïek van **STOWA** ontwikkelt en ontsluit kennis die direct bijdraagt aan het verbeteren van de ecologische kwaliteit van oppervlaktewateren. Deze kennis is nodig om te voldoen aan de ecologische doelstellingen van de Europese Kaderrichtlijn Water. De waterschappen zijn hiervoor verantwoordelijk.

Watermozaïek onderzoekt in de praktijk de haalbaarheid, betaalbaarheid en effectiviteit van ecologische herstelmaatregelen, zoals baggeren en flexibel peilbeheer. Ook ontwikkelen we nieuwe ecologische monitoringstechnieken en een systeem waarmee regionale waterbeheerders de ecologische ontwikkelingen in hun wateren kunnen volgen bijsturen. Verder brengen we waterschappers en wetenschappers direct met elkaar in contact rond belangrijke Watermozaïekthema's om de uitwisseling van kennis en opgedane ervaringen te faciliteren.

Op de website vindt u nieuws en achtergronden over het kennisprogramma. De informatie presenteren wij via verschillende ingangen. Kennisvragen vormen het uitgangspunt voor het programma: welke kennis is nodig om de ecologische waterkwaliteit te verbeteren? De kennisvragen zijn vaak gekoppeld aan specifieke projecten, waarin we deze vragen proberen te beantwoorden. De projecten hangen op hun beurt samen met ecologische (herstel)maatregelen in het waterbeheer. Zo hangen alle onderwerpen op deze website op een logische manier met elkaar samen en zijn gemakkelijk terug te vinden.



## STOWA in het kort

De Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer (STOWA) is het kenniscentrum van regionale waterbeheerders in Nederland. STOWA ontwikkelt, vergaart en verspreidt kennis die nodig is om de opgaven waar waterbeheerders voor staan, goed uit te voeren. Denk aan klimaatadaptatie, een goede implementatie en uitvoering van de KRW en veilige regionale waterkeringen. De kennis kan liggen op toegepast technisch, natuurwetenschappelijk, bestuurlijk-juridisch en sociaal-wetenschappelijk gebied.

### Strategienota & jaarverslag

Voor het bepalen van de kennisdoelen stelt STOWA samen met de waterbeheerders periodiek een strategienota op. Hierin stellen we voor een periode van vijf jaar de hoofdlijnen van kennisontwikkeling vast. Deze zijn uitgewerkt in een aantal kennisthema's. Het voor deze thema's benodigde onderzoek laat STOWA uitvoeren door gespecialiseerde instituten en bureaus. Jaarlijks wordt de strategienota op relevantie getoetst en zonodig herzien

### Kennistransfer

Naast het ontwikkelen en bijeenbrengen van kennis, werkt STOWA actief aan het ontsluiten, verspreiden, delen en verankeren ervan. Dat gebeurt onder meer door het organiseren van bijeenkomsten over specifieke onderwerpen. Maar ook via de eigen website, speciale themasites, (digitale) nieuwsbrieven, databases,

### Programma- en begeleidingscommissies

Programma- en begeleidingscommissies - bemenst met vertegenwoordigers uit de achterban - spelen binnen STOWA een belangrijke rol. Ze fungeren respectievelijk als mede-bepalers van kennisprogramma's en als begeleiders van uit te voeren onderzoek. Op deze manier waarborgt de stichting de kwaliteit en toepasbaarheid van de ontwikkelde en bijeengebrachte kennis. De resultaten van haar werk presenteert STOWA dan ook bij voorkeur in de vorm van handreikingen, modelinstrumenten, stappenplannen en wegwijzers.

STOWA heeft voor ieder taakveld een eigen programmacommissie. De taakvelden zijn Waterwrenen, Watersystemen, Afvalwatersystemen en Waterketen.

## Thema's

Watermozaïek  
Deltaproof  
ORK  
Inspectie  
Waterkeringen  
Handboek  
Hydrobiologie  
Water & Energie  
Cyanobacteriën  
Nieuwe Sanitatie  
Vis & Vismigratie  
Flora- en faunawet  
Waterberging  
Algen en afvalwater  
Monitoring nieuwe stoffen  
Blauwe diensten  
Exoten  
Ecologische beoordeling  
N2O and wastewater  
Kaderrichtlijn Water  
Platform WS-ecologen

The screenshot shows the STOWA website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'PDA versie', 'English', 'Contact', and 'Links'. The main header features the STOWA logo and the text 'STICHTING TOEGEPAST ONDERZOEK WATERBEHEER'. Below the header is a menu with categories: 'THEMA'S', 'PROJECTEN', 'PRODUCTEN', 'DISCUSSIE', 'NIEUWS, AGENDA', and 'ORGANISATIE'. The 'Organisatie' section is highlighted, showing an 'Organogram' (organizational chart) and a search bar.

**Organogram**

DIRECTEUR Jacques Leenen	
SECRETARIAAT Jet Gerssen en Petra Angelone	
WATERSYSTEMEN Bas van der Wal en Michelle Talsma	WATERWEREN Ludolph Wentholt
AFVALWATERSYSTEMEN Cora Uijterlinde	WATERKETEN Bert Palsma

**Zoeken**

**Organisatieoverzicht**

- Stowa in het kort
- Bestuur
- Medewerkers
- Organogram
- Programmacommissies
- Historie
- Suggesties voor kennisontwikkeling
- Algemene voorwaarden
- Contact