

Duik in de toekomst van water bij waterschap Vechtstromen!

————— “ —————
“De toekomst van water
vraagt dat we samen durven
vernieuwen, verbinden en
kiezen.”
————— ” —————



Duidelijk en gedragen
profiel

Duik in de toekomst van Vechtstromen

Waterschap Vechtstromen verandert voordat het moet.

1

De noodzaak

De opgave groeit harder dan de huidige organisatie kan bijbenen.

2

Krachtige en lerende
organisatie

Ambtelijke organisatieontwikkeling

Ontwikkelen vanuit het werk van morgen.

3

Bestuurlijk traject

Vechtstromen van de Toekomst.

4

Aantoonbaar maatschappelijk
resultaat

Innoveren met de samenleving

De toekomst maken we niet alleen.

5

De kandidatuur

Permanent in beweging.

6



Duik in de toekomst van Vechtstromen!

Werken aan water betekent 24 uur per dag paraat. Iedere dag werken we aan schoon, voldoende en veilig water in Zuidoost Drenthe, Twente en het Vechtdal. Met 23 rioolwaterzuiveringen, duizenden kilometers watergangen, gemalen, stuwen en keringen houden we een vitale leefomgeving draaiend. Dat doen we samen met gemeenten, provincies, veiligheidsregio's, bedrijven, kennisinstellingen, aannemers en collega-waterorganisaties.

Geworteld in de regio, gericht op de toekomst

Onze kracht begint bij onze mensen. Veel medewerkers wonen in het gebied waarvoor zij werken. Zij kennen de beken, steden, natuur, landbouwgronden en bedrijven. Niet alleen professioneel, maar ook persoonlijk. Die betrokkenheid past bij wie wij zijn: nuchter, benaderbaar en gericht op samen oplossen. Noaberschap is bij ons geen slogan, maar een manier van werken.

Regionale verbondenheid en pragmatisch vernieuwen

Tegelijk zijn we van oudsher eigenzinnig en vernieuwend. We bouwden met partners een Puurwaterfabriek, ontwikkelden een nieuwe technologie om medicijnen te verwijderen uit afvalwater (BODAC) en bouwen al decennia lang met de natuur. Een voorbeeld hiervan is de aloude waterstrategie 'Reggevisie'. We staan op de schouders van voorgangers die durfden te experimenteren en kennis te delen. Die combinatie van regionale verbondenheid en pragmatische vernieuwingskracht vormt ons DNA.

Voorbereiden op een onzekere toekomst

Verandering is bij ons niet één project, maar een samenhangende, levende en lerende beweging. Terwijl het dagelijkse waterwerk doorgaat, bereiden we onze organisatie, ons bestuur en onze omgeving voor op een onzekere toekomst.

Bekijk [de corporate film van Vechtstromen](#).



“Wij veranderen onze organisatie, maken toekomstkeuzes democratisch bespreekbaar en organiseren maatschappelijke vernieuwingskracht.”
Onze beweging op ambtelijk, bestuurlijk en maatschappelijk niveau.

24/7 waterbeheer stopt nooit	220.000 ha werkgebied	800.000 inwoners	23 zuiveringen	650 medewerkers	€240 miljoen begroting
---	---------------------------------	----------------------------	--------------------------	---------------------------	----------------------------------

De opgave groeit harder dan de huidige organisatie kan bijbenen

Onze maatschappelijke ambitie blijft groot. Daarom veranderen we de manier waarop we die realiseren.

Klimaatverandering maakt perioden van droogte én extreme neerslag grilliger. De waterkwaliteit staat onder druk, duurzaamheidseisen nemen toe. Ruimte voor wonen, landbouw, natuur en economie wordt schaarser. Nieuwe wet- en regelgeving, een zwaardere weerbaarheidsopdracht en toenemende fysieke en digitale dreigingen vragen steeds meer van de organisatie. Geopolitieke ontwikkelingen vergroten de onzekerheid rond energie, grondstoffen, vitale infrastructuur en leveringszekerheid. Ook zijn vakmensen moeilijk te vinden, ontwikkelt technologie zich razendsnel en neemt het vertrouwen in de overheid af. Water, gezondheid, veiligheid en brede welvaart zijn daardoor steeds sterker met elkaar verbonden.

Een duidelijk en eerlijk toekomstverhaal

In de Watervisie 2050 spreken we uit wat dit betekent: de grenzen van technische maakbaarheid zijn bereikt. We kunnen niet iedere functie op iedere plek en onder alle omstandigheden blijven bedienen door het watersysteem steeds verder aan te passen. Water en bodem moeten nadrukkelijker richting geven aan ruimtelijke en economische keuzes. We benutten de bodem als waterreservoir, pakken vervuiling waar mogelijk bij de bron aan en werken toe naar een circulair gebruik van water, energie en grondstoffen.

Ons waterwerk slimmer en beter

De huidige manier van werken leidt volgens onze scenario's tot een organisatie van circa 950 medewerkers en een jaarlijkse begroting van circa €600 miljoen. In deze krappe arbeidsmarkt achten we dat zowel organisatorisch niet haalbaar als maatschappelijk niet wenselijk. Ook forse tariefstijgingen kunnen niet het automatische antwoord zijn. De vraag is dus niet óf we veranderen, maar hoe we het waterwerk slimmer en beter organiseren.

Van inhoudelijke koers naar bestuurlijke en organisatorische consequenties

De opgaven waarvoor Vechtstromen staat, lossen we niet vanuit één invalshoek op. Een nieuwe inhoudelijke koers heeft alleen betekenis als het bestuur bereid is fundamentele keuzes te maken, de organisatie in staat is die keuzes uit te voeren en de samenleving wordt betrokken bij het ontwikkelen en toepassen van nieuwe oplossingen.

Samenhang die elkaar versterkt

We bewegen op drie niveau's (zie kader) die elkaar versterken. Dat maakt onze aanpak onderscheidend. Geen verzameling losse trajecten, maar één samenhangende beweging naar de toekomst. In een wereld die onzeker en veranderlijk is, kiezen we voor een streep op de horizon: van A naar Anders. Duidelijk over de richting, wendbaar in de route.



“

“We kiezen er bewust voor om op drie niveaus gelijktijdig naar de toekomst te bewegen.”

Robert de Lenne, themaleider organisatieontwikkeling

”

- 1 Met de ambtelijke organisatie-ontwikkeling vernieuwen we van binnenuit de manier waarop we werken.**
- 2 Met het hele bestuur werken we aan Vechtstromen van de Toekomst. We brengen bestuurlijke consequenties van die veranderende wereld expliciet in beeld.**
- 3 Met onze partners in de samenleving zetten we innovatie voorop.**

Ontwikkelen vanuit het werk van morgen

We veranderen van binnenuit: medewerkers, leiderschap, processen en technologie bewegen samen.

Geen klassieke reorganisatie

Een klassieke reorganisatie veronderstelt dat je de toekomstige organisatie vooraf kan ontwerpen. Die zekerheid hebben we niet. De organisatie van morgen ontstaat niet uit een nieuw organogram, maar in het dagelijkse werk. Daarom veranderen we organisch en kort cyclisch.

Innovatie voorop

We investeren in innovatie, data en technologie, persoonlijk leiderschap, strategische personeelsontwikkeling en ruimte om te leren en te vernieuwen. Tegelijkertijd organiseren we ons werk slimmer en maken we bewuste keuzes in wat we blijven doen, anders doen of niet meer doen. Zo bouwen we aan een organisatie die haar huidige opdracht betrouwbaar uitvoert én zich voortdurend kan aanpassen aan nieuwe omstandigheden.

Werk verschuift

We geven richting, beproeven wat werkt, leren van de praktijk en sturen bij. Er blijft meer dan genoeg werk, maar het werk verschuift. Medewerkers worden niet vastgezet in het beroep van gisteren. We ondersteunen hen om mee te bewegen naar de bijdrage van morgen. Zij krijgen de tijd, de ondersteuning en de eigen verantwoordelijkheid om dat daadwerkelijk te doen. In het traject strategische personeelsontwikkeling (SPO) geven we daar samen met medewerkers vorm aan.

Ontwikkelen vanuit werk van morgen

Zo heeft ieder team een toekomstbeeld gemaakt. Teams onderzoeken welke maatschappelijke en technologische ontwikkelingen hun werk veranderen, welke taken en competenties straks nodig zijn en welke ontwikkeling dit vraagt van het team en de individuele medewerker. Die toekomstbeelden vormen de basis voor teamplannen, gerichte ontwikkelafspraken en skill-based werken. Zo verschuiven we van het tellen van functies naar het ontwikkelen van het vermogen dat onze toekomstige opdracht vraagt.

10% tijd vrijmaken

Daarbij willen we voor iedere medewerker 10% ontwikkelruimte inzetbaar en inzichtelijk hebben. Die ruimte is bedoeld voor leren, reflectie, verbeteren, innovatie, samenwerking en duurzame inzetbaarheid. Niet als vrijblijvende arbeidsvoorwaarde, maar als productieve investering in het toekomstig vermogen van Vechtstromen.

Leren, aanspreken en verbeteren

Directie, teamleiders en programmaleiders volgen een intensief programma voor tweebenig leiderschap: vandaag betrouwbaar presteren en tegelijk ruimte maken voor vernieuwing. Zij oefenen met aanspreken en aangesproken worden, uitnodigen van afwijkende perspectieven en bespreekbaar maken van ongemak. Sociale veiligheid betekent voor ons niet dat spanning verdwijnt, maar dat mensen zich veilig genoeg voelen om ideeën, fouten en professionele verschillen op tafel te leggen. Daarmee maken we spanning functioneel.



“

“In de podcasts geven we ruimte voor twijfel, verwondering en hardop nadenken. Misschien is dat wel de kern van ontwikkelen: niet alles al weten, maar samen nieuwsgierig blijven.”

Marjoleine Dijkstra - Firet, strategisch adviseur OHRM

”

51,1%

volgde in 2025 ten minste
1 opleiding

629

gevolgde opleidingen in
2025

7,4

betrokkenheid medewerkers

4,05%

ziekterverzuim in 2025

[Link naar artikel 'Hoe waterschap Vechtstromen werkt aan een mensgerichte en toekomstbestendige organisatie'.](#)

Vechtstromen van de Toekomst

Samen met het bestuur ontwikkelen we kansrijke kijkrichtingen voor het waterschap van de toekomst.

Kiezen voor impact

Welke rol moet het waterschap in de komende decennia vervullen? Welke opgaven kunnen we zelfstandig blijven uitvoeren en waar is intensievere samenwerking nodig? Welke kwaliteit, risico's en kosten vinden we maatschappelijk aanvaardbaar? En welke uitvoeringskracht vraagt dat van bestuur en organisatie?

Van technisch vraagstuk naar publieke keuze

De Watervisie 2050 beschrijft waar het waterbeheer zich naartoe moet ontwikkelen. De organisatieontwikkeling vertaalt dit naar mensen, processen en werkwijzen. In Vechtstromen van de Toekomst verkennen we met het hele bestuur wat voor waterschap wij in de toekomst willen zijn. Hierbij behandelen we de toekomst niet als een technisch vraagstuk, maar als een publieke keuze over wat inwoners en ondernemers van hun waterschap mogen verwachten.

Een wendbaar bestuurlijk proces

Het proces is bewust verkennend en stapsgewijs ingericht. In allerlei bijeenkomsten verkenden bestuursleden verschillende thema's en toekomstige ontwikkelingen en onzekerheden. Om deze veelheid aan keuzes hanteerbaar en bespreekbaar te maken, ontwikkelden we een serious game. Daarmee maakten we complexe vraagstukken eenvoudiger tot 12 kijkrichtingen. Met een waarderende dialoog daagden we deelnemers uit om fundamentele

toekomstvragen te bespreken zonder direct in politieke standpunten en oordelen terecht te komen.

Wendbaar proces

Toen de complexiteit het open gesprek dreigde te belemmeren, hebben we het traject aangepast. Daarmee laat Vechtstromen zien dat ook het proces zelf wendbaar is: we houden vast aan het doel en passen de route aan wanneer dat nodig is.

Traject vanuit basis op orde

Vechtstromen doorloopt dit bestuurlijke traject vanuit een stevige uitgangspositie. Onze zuiveringen presteren bovengemiddeld bij de verwijdering van stikstof en fosfor, 99,8% van het beheergebied voldoet aan de normen voor wateroverlast en 94% van de vergunningen wordt binnen de wettelijke termijn afgehandeld.

Eerlijk gesprek

De uitkomsten van Vechtstromen van de Toekomst nemen we mee naar de waterschapsverkiezingen en de daarop volgende bestuursperiode. Daarmee krijgen inwoners en gekozen bestuurders niet alleen concrete maatregelen voorgelegd. Ook de onderliggende dilemma's zoals de ontwikkeling van de lastendruk, de benodigde investeringen in waterkwaliteit (KRW), assets en klimaatrobustheid en de grenzen van technische maakbaarheid komen op tafel. En worden zo onderdeel van een eerlijk gesprek over prioriteiten en betaalbaarheid.



“We werken nu aan scenario's voor een toekomst die grotendeels onzeker is. Maar waarin grote vraagstukken met een zekerheid op ons afkomen.”

Watergraaf Stefan Kuks tijdens de AB vergadering van 17 juni

99%
beheergebied voldoet aan
normen wateroverlast

94%
vergunningen binnen
wettelijke termijn

25,1%
overhead inclusief
lijnmanagement

lagere
lastendruk dan landelijk
gemiddelde in 2025

Link naar [Watervisie 2050](#)
[waterschap Vechtstromen](#)

De toekomst maken we niet alleen

We organiseren regionale vernieuwingskracht en brengen bewezen oplossingen naar een grotere schaal.

Van Noaberschap naar innovatie-ecosysteem

De wateropgaven zijn te groot en te verweven om binnen de grenzen van één organisatie op te lossen. Daarom bouwen we niet alleen aan eigen innovatievermogen, maar organiseren we een ecosysteem waarin bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties samen kunnen ontwikkelen. Dat doen we zoveel mogelijk in de praktijk, 'learning by doing'.

Werkplaatsen en proeftuinen

In verschillende werkplaatsen en proeftuinen werken we samen aan nieuwe technieken, aanpakken en oplossingen voor onze wateropgaven. Aangestuurd, geïnspireerd en versneld door onze innovatieagenda, ambitieuze innovatiemissies en een stevig gevuld innovatiefonds. Een externe innovatieraad, met onder andere een hoogleraar, een architect, een aannemer en een directeur van een ingenieursbureau, treedt op als sparringpartner en adviseur van het bestuur.

De Twentse Golf | Een unieke publiek-private samenwerking

De Twentse Golf is een initiatief van Vechtstromen, Vitens en Koninklijke Grolsch. Zij werden ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid geconfronteerd met de gevolgen van droogte en toenemende druk op de waterbeschikbaarheid. Het gevoel van urgentie werd breed gedeeld.

Ook was er behoefte aan een omgeving waarin partijen elkaar gemakkelijker konden vinden, kennis konden delen en gezamenlijk aan oplossingen konden werken. Dat werd [De Twentse Golf](#). Geen traditionele organisatie, maar een lerend, levend netwerk dat bestaande organisaties, initiatieven en middelen met elkaar verbindt.

Zwarte Cross | Wijwater en Eigen Water Eerst!

De minisamenleving van de Zwarte Cross is naast een groot feest ook een reusachtig waterexperiment: [Project WijWater](#) mikt op toekomstbestendig waterbeheer met het festival als laboratorium. Regen, afvalwater, urine of gooiwier: op de Zwarte Cross is het onderdeel van het circulaire watersysteem in en onder het grootste festival van Nederland. In 2025 deed Vechtstromen mee met de [kleine zuiveringsinstallatie Blauwe Olifant](#) (zie foto). In 2026 betrokken we de jongste generatie bij wateruitdagingen van morgen met een [Kindercreathon](#).

BODAC by NieuWater | In vijf jaar van concept naar markt

BODAC is een innovatieve technologie om medicijnresten te verwijderen uit afvalwater. Deze techniek wordt op praktijkschaal toegepast bij de ultrapuurwaterfabriek in Emmen en verwijdert 72% tot 80% van de medicijnresten. De behandelkosten zijn geraamd op circa €0,25 per kubieke meter. Na jaren van ontwikkelen besloot het bestuur van Vechtstromen de technologie met partners verder beschikbaar te maken voor andere waterorganisaties. Inmiddels wordt deze bij vier waterschappen toegepast.



“

“In 2040 zijn we in staat om alle extremen (te weinig/teveel water) op te vangen zonder deze af te wentelen in ruimte en tijd.”

“In ons werkgebied groeit het aantal woningen en bedrijven zonder de capaciteit van de bestaande zuiveringsinstallaties uit te breiden.”

“In 2035 gaan onze assets 20% langer mee en zijn de onderhoudskosten met 20% gereduceerd.”

“In 2030 is de tijd die we besteden aan administratieve taken gehalveerd.”

Onze vier innovatiemissies

”

Permanent in beweging

De beste overheidsorganisatie is volgens ons niet af. Zij is betrouwbaar genoeg om te presteren en lerend genoeg om zichzelf tijdig te vernieuwen.

Verandering gaat niet vanzelf

Ook bij Vechtstromen gaat verandering niet vanzelf. We vallen soms terug in oude patronen. Verbeteren voelt soms veiliger dan vernieuwen. Niet ieder proces, kader of samenspel werkt al zoals bedoeld. Wij presenteren daarom geen verhaal van perfectie. Een organisatie die beweert volledig op orde te zijn in een wereld die voortdurend verandert, kijkt waarschijnlijk niet scherp genoeg.

Niet perfect, wel een duidelijke ondergrens

Onze keuze is om risico's zichtbaar te maken en daar te verbeteren waar de maatschappelijke impact het grootst is. We wachten niet totdat ieder detail perfect is voordat we vernieuwen, maar bewaken wel duidelijke ondergrenzen voor veiligheid, continuïteit, rechtmatigheid en betaalbaarheid. Juist dat tweeënige vermogen, vandaag betrouwbaar en morgen relevant, maakt ons zowel weerbaar als wendbaar.

Waarom is Vechtstromen kandidaat voor overheidsorganisatie van het jaar 2026?

Omdat wij de toekomst langs drie samenhangende lijnen organiseren. Met de ambtelijke organisatieontwikkeling maken we medewerkers, leiderschap en werkprocessen toekomstbestendig. In Vechtstromen van de Toekomst maken we de bestuurlijke consequenties democratisch bespreekbaar. En door te innoveren met de samenleving verbinden we regionale vernieuwingskracht aan oplossingen die breder toepasbaar zijn. Dat doen we terwijl de dagelijkse prestaties overeind blijven en medewerkers aantoonbaar betrokken, lerend en duurzaam inzetbaar zijn.

“We veranderen, vóórdat het moet.
We kiezen, vóórdat lineaire groei ons vastzet.
We leren, terwijl het werk doorgaat.
En we doen dat samen.”

Richard Andringa, secretaris-directeur



Zo zijn wij weerbaar en wendbaar

- 1. Onderscheidend vermogen:** een herkenbare beweging langs drie lijnen
- 2. Missie en lange termijnstrategie:** onze watervisie 2050, de toekomstverkenning met het bestuur en de innovatieagenda en -missies helpen ons koersen in een onzekere toekomst
- 3. Basis aantoonbaar op orde:** sterke operationele prestaties, compacte overhead, betrokken medewerkers en een laag verzuim
- 4. Leren en aanspreken:** 10% ontwikkelruimte, Strategische personeelsontwikkeling, leren in de praktijk en 2-benig leiderschap
- 5. Resultaat en effectiviteit:** gerichte bestuurlijke keuzes, kortere doorlooptijden en een innovatieketen van praktijkproef naar bredere toepassing.
- 6. Maatschappelijke betrokkenheid:** noaberschap verbindt en innoveren doen we samen met bedrijven, kennisinstellingen en andere maatschappelijke partners

“Wat me opviel is dat hier echt mensen werken met een hart voor het waterschap, een hart voor Vechtstromen. Met ontzettend veel passie voor het werk en vele inzichten.”

Toekomstdenker Katja van Beem na een van de managementdagen

“Ik gun ons die rust als organisatie; regelmatig op de pauzeknop drukken. Dat doen we in dit project. Stilstaan, nadenken of we nog wel de juiste dingen doen.”

Roland van der Kraan, projectleider Processen Stroomlijnen

“Als je iets beter kijkt, bouwen we op heel veel fronten aan een nieuwe organisatie. We verbeteren en vernieuwen.”

Jos Jogems, programmaleider

“Ik zie vooral kansen: als je nooit een stap zet, kom je ook nooit verder. Je leert door te doen.”

Johan Reefman, coördinator Gegevensbeheer
Bedrijfsbureau

Waterschap Vechtstromen
Kooikersweg 1
7609 PZ Almelo
www.vechtstromen.nl

Contactpersoon: Robert de Lenne
Telefoonnummer: 088 - 220 3333
E-mail adres: r.de.lenne@vechtstromen.nl

