

stowa

EFFECT IN UITVOERING

Kennisontwikkeling voor
waterbeheerders

STOWA

stowa

EFFECT IN UITVOERING

Kennisontwikkeling voor
waterbeheerders



STOWA
STRATEGIE
2026-2032



COLOFON

Amersfoort, Maart 2026

Uitgave	Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer STOWA Postbus 2180 3800 CD Amersfoort
Auteurs	Koen Croese, Coen Smit, Mariette Graafland
Begeleidingscommissie	Mark van der Werf, Bestuur en Bureau STOWA
Met dank aan	Leden van de STOWA-programmacommissies, STOWA-bestuurders en vertegenwoordigers van kennisinstituten
Vormgeving en omslag	Shapeshifter, Utrecht
STOWA	2026-10
ISBN	978.94.6479.131.0

Disclaimer

De inhoud van deze uitgave is met de grootst mogelijke zorg samengesteld.

Niettemin aanvaarden de auteurs en de uitgever geen enkele aansprakelijkheid voor mogelijke onjuistheden in de publicatie, of eventuele gevolgen door toepassing van de inhoud ervan.

STOWA spant zich in de rechthebbenden van in de uitgave gebruikte afbeeldingen te respecteren conform het auteursrecht. Indien u desondanks van mening bent dat uw rechten in het geding zijn, dan verzoeken wij u contact met ons op te nemen.



HOOFDSTUK 1

STRATEGISCHE AMBITIE: WIE WE (WILLEN) ZIJN

STRATEGISCHE AMBITIE: WIE WE (WILLEN) ZIJN

Onze strategie, met de titel *Effect in Uitvoering*, beschrijft hoe STOWA de komende 6 jaar inhoud en vorm geeft aan de impact van onze kennis op het waterbeheer. STOWA kiest de komende jaren voor kennis als aanjager voor krachtig uitvoerend waterbeheer. We zijn koersvast én in beweging.

De Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer (STOWA) staat als een huis. Het ontwikkelen en delen van kennis die bijdraagt aan optimaal waterbeheer is bij STOWA in goede handen. De kwaliteit van onze kennis berust op onze onafhankelijke positie, wetenschappelijke objectiviteit en transparante aanpak. We zijn en blijven de onafhankelijke kennispartner voor waterbeheer door waterschappen, provincies, Rijkswaterstaat en anderen. Maar inhoudelijke kwaliteit en externe waardering alléén zijn niet genoeg om bij te dragen aan huidig en toekomstig waterbeheer en antwoord te geven op vraagstukken en uitdagingen uit onze leefomgeving. Waterbeheerders en onze toekomst hebben meer nodig. Ook van STOWA.

In deze nota beschrijven we onze identiteit en de strategische koers van STOWA tot 2032. De komende jaren geven we de kennis over waterbeheer een extra impuls. Naast uitvoerende waterbeheerders betrekken we ook beleidsmakers en bestuurders meer bij onze keuzes en conclusies, onze agenda en projectevaluaties, zonder afbreuk te doen aan onze onafhankelijke positie. Tegelijk blijven we gefocust op het leveren van de beste bruikbare kennis, instrumenten en inzichten voor praktisch waterbeheer en de zorg voor de ruimtelijke leefomgeving. Want vooral daarin betaalt de waarde van STOWA zich uit.

Met *Effect in Uitvoering* bedoelen we dat STOWA kennis ontwikkelt die inspeelt op de grootste uitdagingen van waterbeheerders en zorgt dat deze kennis bij hen belandt. Met de titel bedoelen we nadrukkelijk de invloed van kennis op de uitvoering van waterbeheerders, niet op de uitvoeringsorganisatie zelf. STOWA is geen waterbeheerder en evenmin zitten we op de stoel van een waterbestuurder. Onze ambitie is dat de betrouwbare kennis van STOWA hen bereikt, inspireert en helpt bij de uitvoering van hun werk.

Bij onze onafhankelijke inhoudelijke keuzes, aanpak, samenwerking en communicatie speelt het behalen van merkbaar effect op de uitvoering een nog grotere rol dan voorheen. Vandaar de titel van deze nota.

De STOWA-strategie is geen opsomming van onderwerpen en prioriteiten. Ze vormt leidraad en anker, geen *to do* lijst. Hoofdstuk 2 beschrijft welke keuzes we maken. Hoofdstuk 3 beschrijft hoe we onze partners en anderen betrekken bij ons werk. Hoe we onze koers in de praktijk realiseren en vasthouden, leggen we jaarlijks vast in ons programmaplan. Hoofdstuk 4 inventariseert wat STOWA daar bij nodig heeft. Deze opbrengst dient als startpunt van een actieplan dat we in 2026 opstellen. De routekaart in hoofdstuk 5 geeft weer hoe we onze strategische ambitie de komende zes jaar realiseren. In de STOWA in het kort lees je meer over STOWA en haar identiteit.

EFFECT IN UITVOERING: PRINCIPES

1 Werk dat ertoe doet

Werken als verbinder en aanjager van kennis. We werken vraaggestuurd én agenderend en kijken per projectfase hoe en in welke mate we verantwoordelijke bestuurders en managers of juist uitvoerende experts en waterbeheerders betrekken.

2 Werk gericht op kennisdoorwerking

Vanuit het effect dat we willen bereiken redeneren we terug naar de kennis en aanpak die nodig is om die te realiseren, zonder onze ogen te sluiten voor onverwachte uitkomsten of invalshoeken.

3 De kracht van de brede blik

We benutten andere kennis en ervaringen uit andere sectoren en disciplines en van nieuwe generaties.



De STOWA-strategie



HOOFDSTUK 2

STRATEGISCHE FOCUS

STRATEGISCHE FOCUS

Waterbeheerders hebben meer vragen en praktische uitdagingen dan ze kunnen oplossen. In een tijd waarin de samenleving enorme behoefte heeft aan feiten, kunnen (water-) partners op STOWA rekenen, als robuust en onafhankelijk kennisplatform en als betrouwbare innovatiepartner. Het beantwoorden van kennisvraagstukken is niet alleen een kwestie van inhoudelijke kennis en kunde, maar ook van kennisdoorwerking. Alleen in combinatie hebben die het gewenste effect. De kracht van STOWA schuilt in het effect dat onze kennis teweegbrengt bij onze deelnemers. Effect wordt gedreven door inhoud, maar gerealiseerd door mensen.

STOWA blijft breed georiënteerd op de kennisbehoefte binnen de bestaande werkvelden: afvalwaterzuivering, waterveiligheid, watersysteem (kwaliteit en kwantiteit) en stedelijk waterbeheer. Daarnaast werken we met een aantal doorsnijdende thema's (zie pagina 17). We scherpen onze prioriteiten aan en nemen vaker het voortouw. Onze inhoudelijke focus start met de vraag *'Waar liggen waterbeheerders wakker van?'* Die vraag stellen we expliciet en met regelmaat aan waterbeheerders op alle niveaus (van bestuur en beleid tot uitvoering). En we gaan nog een stap verder, door te agenderen waarvan waterbeheerders volgens ons wakker zouden *moeten* liggen. STOWA houdt de ogen en oren open voor de vragen van de waterbeheerders, maar brengt daarnaast zelf onderwerpen in als wij vinden dat die vragen om kennis, onderzoek of (bestuurlijke) aandacht. Ook als we daarmee vooruitlopen op de huidige maatschappelijke of bestuurlijke (water) agenda's.

We kiezen voor:

1 Werk dat ertoe doet

We kijken of en hoe de kennis van STOWA kan bijdragen aan antwoorden en effectieve oplossingen, of kansen biedt voor nieuwe wegen. Als we geen betekenisvolle bijdrage kunnen leveren, starten we geen project. Als die bijdrage wél mogelijk is, gaan we met waterbeheerders en andere partners aan de slag. Daarbij houden we oog voor samenhang tussen lopende projecten van onszelf en initiatieven van anderen. We starten geen project als andere kennisorganisaties dat eerder of beter doen.

2 Werk gericht op kennisdoorwerking

STOWA blijft STOWA maar zet een extra stap van *kennis en kunde* naar *impact en effect*. Daarbij combineren we onze vraaggestuurde manier van werken met de ambitie als STOWA zelf onderwerpen te agenderen. Dat verwachten onze deelnemers ook van ons: dat STOWA kennis brengt die waterbeheerders zo veel mogelijk helpt bij de beantwoording van de vraagstukken waarvoor ze staan. Ook als ze daar (nog) niet om vragen. In hoofdstuk 3 beschrijven we hoe we daarbij te werk gaan.

3 De kracht van de brede blik

Waterbeheer vraagt om diepgaande waterkennis, maar veel watervraagstukken kunnen het best worden begrepen door ze te plaatsen in een bredere maatschappelijke en ruimtelijke context. Zo hangt ecologische waterkwaliteit nauw samen met ontwikkelingen in landbouw, veeteelt, industrie en ruimtelijke ordening. Water en omgeving beïnvloeden elkaar voortdurend: keuzes buiten het waterdomein hebben gevolgen voor de waterkwaliteit en -kwantiteit, terwijl wateropgaven op hun beurt de inrichting en het gebruik van de ruimte bepalen.

Voor STOWA zijn water, bodem en omgeving onlosmakelijk met elkaar verbonden. Door deze samenhang centraal te stellen, ontstaat een integrale benadering die recht doet aan zowel de complexiteit van watervraagstukken als de keuzes in andere domeinen. Daarom benadert STOWA waterbeheer altijd in een brede uitvoerende, beleidsmatige en bestuurlijke context. Watervraagstukken worden verbonden met thema's als klimaatadaptatie, biodiversiteit en circulariteit, steeds vanuit waterperspectief. In de komende periode richt STOWA zich bovendien sterker op ruimtelijke ordening: de ruimtelijke impact van wateropgaven én de invloed van ruimteclaims uit wonen, landbouw, energie en natuur op het waterbeheer.

Inhoudelijke relevantie, focus op effectgericht werken en een brede benadering vragen om intensieve samenwerking met onze partners binnen de watersector én met (nieuwe) partners in andere maatschappelijke domeinen en sectoren in Nederland en daarbuiten.

De uitwerking van die heroriëntatie maakt onderdeel uit van het actieplan dat STOWA in 2026 opstelt. We verankeren ons beeld in de best beschikbare kennis van nationale én internationale bronnen (zoals universiteiten, KNMI, IPCC, PBL, RLI, SER, OECD, RWS, Deltares, RIVM, TNO, GWRC-leden).

We stellen onze kennis ter beschikking als inhoudelijke bijdrage aan de toekomstscenario's die deze organisaties ontwikkelen. Daarmee helpen we zichtbaar te maken hoe klimaatverandering, systeemdruk op water, nieuwe stoffen, ecologische degradatie, digitalisering en geopolitieke verschuivingen van invloed zijn op water.

HOOFDSTUK 3

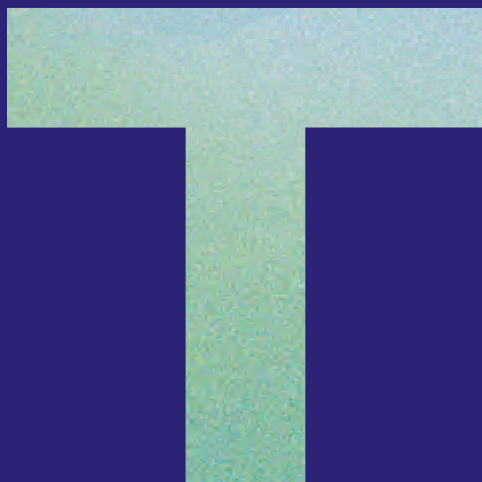
EFFECT IN UITVOERING

EFFECT IN UITVOERING

Organiseren vanuit inhoud en mensen

Verbeteringen in waterbeheer draaien vaak om inhoud, maar worden gerealiseerd door mensen die samenwerken. Waterbeheer is teamsport.

Om nog meer effect in de uitvoering van waterbeheerders te kunnen behalen, voegen we de komende periode nieuwe accenten toe aan onze samenwerking met bestaande en nieuwe partners. STOWA geeft aandacht aan factoren die invloed hebben op de manier waarop mensen en organisaties onze kennis omarmen en komen tot ander gedrag en keuzes.



Werk dat ertoe doet



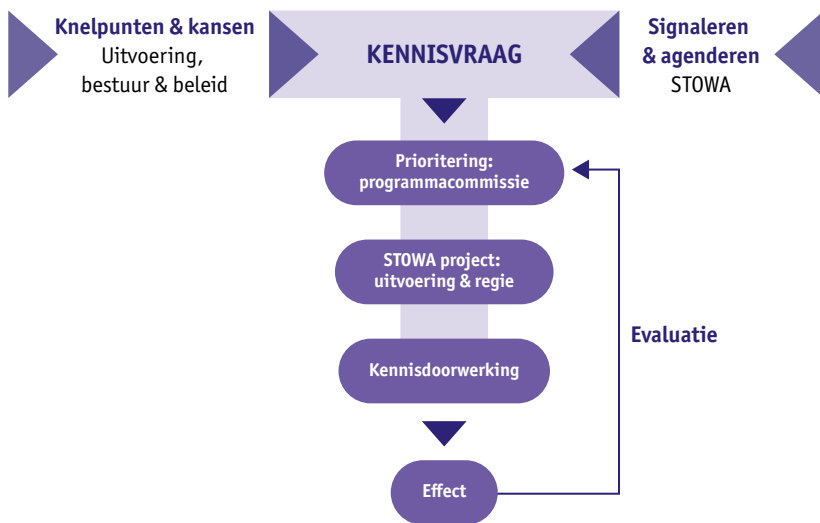
1 WERK DAT ERTOE DOET

'Werken volgens de T'

De onderzoeksonderwerpen van STOWA komen primair vanuit het uitvoerend waterbeheer. Daarnaast hebben we oog voor de kennisvraagstukken die bestuurders en managers bezighouden. We organiseren periodieke dialogen over onderwerpen waarvan waterbeheerders wakker liggen, of dat zouden moeten. Daar bespreken we hoe kennis van STOWA kan helpen bij antwoorden en oplossingen, zonder in hun verantwoordelijkheid te treden. We blijven rolvast: STOWA agendeert en onderzoekt vanuit een onafhankelijke positie. Maar we treden niet in de bestuurlijke verantwoordelijkheid en de bedrijfsvoering van waterbeherende organisaties.

We willen dat waterbeheerders op onze kennis zitten te wachten. Daarom delen we tijdens en na het onderzoekswerk (voorlopige) conclusies, resultaten en effecten van onze projecten. Voor bestuurders en beleidsmakers schrijven we bestuurlijke samenvattingen waar dat meerwaarde heeft en hen helpt de kennis van STOWA te vertalen naar hun werkterrein. We besteden daarbij extra aandacht aan evaluatiebijeenkomsten met uitvoerders en/of bestuurders over de effecten van gerealiseerde (veelal technische) toepassingen op de ruimtelijke en sociale leefomgeving. Zo versterken we de samenhang tussen uitvoerende, beleidsmatige en bestuurlijke verantwoordelijkheden bij de ontwikkeling en de toepassing van kennis. De inhoudelijke evaluatie van projecten sluit de kennis-cyclus en vormt de eerste stap voor de volgende ronde waarin we nieuwe knelpunten, kansen en prioriteiten agenderen.

De uitkomsten van die interactie gebruiken we om de agenda van onze vier programmacommissies te prioriteren en bestaande en nieuwe programma's aan te laten sluiten bij deze strategienota en de in de jaarplannen benoemde doorsnijdende thema's. Het contact ook met bestuurders en managers helpt de kennisagenda van STOWA prominenter over het voetlicht te brengen bij die doelgroepen. De Strategische Kennis en Innovatie Agenda's (SKIA) van waterbeheerders blijven een belangrijke bron om een beeld te krijgen van waar ze willen innoveren.



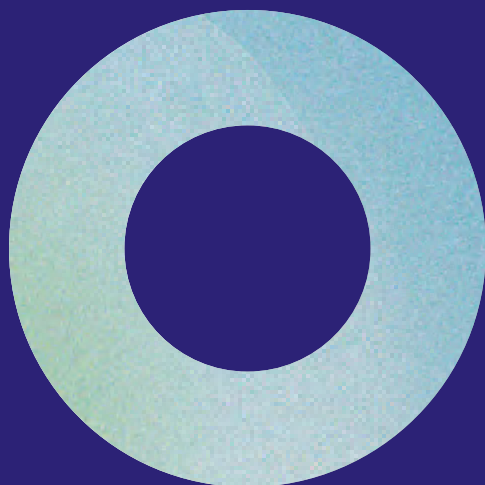
In onze samenwerking met de Unie van Waterschappen en het Waterschaphuis agenderen we hoe we de relevantie van ons gemeenschappelijke werk voor de hele sector van waterbeheer kunnen versterken, zonder in elkaars rol en verantwoordelijkheid te treden. Wanneer maatschappelijke opgaven steeds meer verweven raken, is het belangrijk dat waterbeheerders, stelselpartijen en kennisorganisaties elkaar weten te vinden op inhoudelijk en strategisch niveau. Stelselpartijen kunnen blijven rekenen op STOWA als betrouwbare en onafhankelijke kennispartner in waterbeheer. We letten er scherp op dat die rol boven elke twijfel verheven is.

Bestaande werkvelden en doorsnijdende thema's

Binnen de bestaande werkvelden: waterveiligheid, afvalwatersystemen, watersysteem en stedelijk waterbeheer blijven we werken aan onderwerpen die dwarsverbanden over de werkvelden heen aanbrengen. Dat doen we de komende periode met 4 'doorsnijdende thema's':

- 1 Binnen de natuurlijke grenzen van de planeet blijven (o.a. circulair, nature based solutions, biodiversiteit, klimaatneutraliteit)
- 2 Weerbaarheid
- 3 Klimaatadaptatie en ruimte
- 4 Waterkwaliteit

Door de combinatie van werken vanuit de bestaande werkvelden en doorsnijdende thema's komen we tegemoet aan de wens specifieke kennisvragen te combineren met integraal advies. Op die manier verbinden we de kennisvragen uit de uitvoeringspraktijk met bestuurlijke en beleidsmatige uitdagingen.



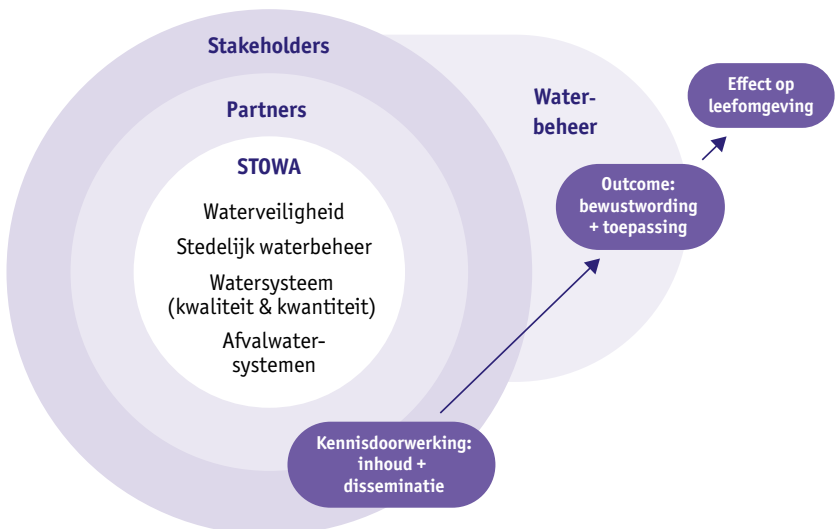
Werk gericht op kennisdoorwerking



2 WERK GERICHT OP KENNISDOORWERKING

Effectgericht werken omvat meer dan het produceren, verwerven, verrijken en verspreiden van kennis. STOWA wil dat kennis nog meer gaat ‘stromen’ en waterbeheerders helpt daadwerkelijke veranderingen te realiseren. Daarom geven we de komende jaren meer aandacht aan kennisdoorwerking en passen we de uitvoering van ons werk daar op aan.

We starten met het verbreden van onderzoeken waarin gedrags- en organisatiefactoren een belangrijke rol spelen en bedenken in een vroegtijdig stadium hoe we onze kennis beter in de waterbeheerorganisaties kunnen laten landen. We gaan door met de inzet van AI als instrument voor het ontsluiten en verspreiden van álle kennis die STOWA de afgelopen decennia heeft opgebouwd, zoals via *‘Stel STOWA een vraag’*. Ook organiseren we een levend lerend netwerk ‘kennisdoorwerking’: periodieke bijeenkomsten met kennisproducenten om ervaringen uit te wisselen over kennisdoorwerking. De uitwerking hiervan vormt onderdeel van het actieplan dat STOWA in 2026 opstelt.





KENNISDOORWERKING IN DE PRAKTIJK

Voor de start van een nieuw project

- We formuleren vooraf hoe het onderzoek bijdraagt aan de bestaande kennis en uitvoeringspraktijk. We brengen daarbij (beoogde) gebruikers en belanghebbenden in beeld met een doelgroepenanalyse.

Bij de start van een project

- We kijken vooraf welke sociale en organisatorische factoren mogelijk van belang zijn om de implementatie van onderzoeksresultaten verder te helpen.
- We nemen in het onderzoekvoorstel op welke middelen we inzetten voor de gewenste kennisverspreiding, gespecificeerd naar onderzoeksfase en doelgroep.

Tijdens een project

- We delen tussentijdse onderzoeksinzichten die waterbeheerders helpen om zich voor te bereiden op de komende resultaten.
- We stimuleren en ondersteunen de leden van onze programmacommissies en begeleidingsgroepen om een rol als kennis-ambassadeur te nemen en te stimuleren dat de kennisdoorwerking te bevorderen.

Bij de afronding van een project

- We maken een bestuurlijke samenvatting van de projectresultaten waar dat effect heeft: wat zijn scenario's voor beleid en bestuur?
- We stimuleren en starten pilots om in de praktijk te 'oefenen' met de onderzoeksuitkomsten.
- We stellen 'feedbackloops' in waarin gebruikers en belanghebbenden uit de doelgroepenanalyse na afronding van het project wordt betrokken bij evaluaties.

De rol van gedrag

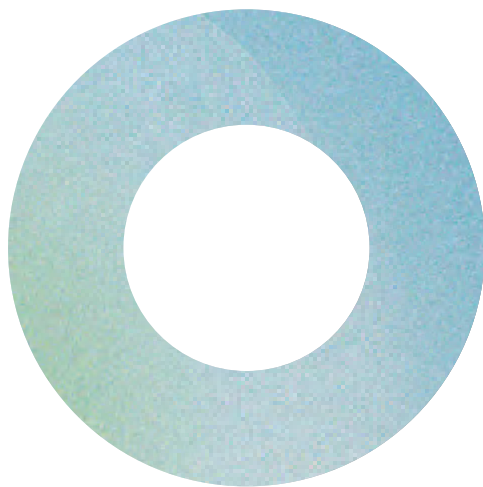
Succesvolle kennisdoorwerking hangt nauw samen met gedrag en de bereidheid van mensen om nieuwe kennis en oplossingen te proberen. STOWA wil zich de komende jaren bekwalen in de rol van gedragsfactoren bij de implementatie van nieuwe kennis. STOWA verrijkt haar onderzoeksprojecten met dit inzicht.

STOWA als verbindende aanjager van kennis

STOWA neemt nog meer een proactieve, verbindende en agenderende rol op zich. We agenderen door het thema '*sneller en beter komen tot uitvoering*' bij onszelf en partners de komende drie jaar tot speerpunt te maken. We faciliteren door bestaande kennis te bundelen, kennisproducenten samen te brengen om de kennisleemtes vast te stellen en onderzoeksprojecten te starten. We realiseren ons dat het getuigt van lef en een lerende mindset om deze aanjagende rol uit te dragen en in praktijk te brengen.

De kennisinverstering om sneller en beter tot uitvoering te komen is hard nodig, ook in de afvalwaterketen. Van de renovatie van rioolwaterzuiveringen, Europese Richtlijnen, duurzaamheidsambities, extra aansluitingen en weerbaarheid: waterbeheerders staan voor enorme opgaven en stuiten op de grenzen van uitvoering, de beschikbare menskracht bij waterbeheerders en de markt.

Investeren in kennisontwikkeling is cruciaal om waterbeheerders te helpen effectiever en beter tot uitvoering te komen. De kennis van STOWA moet zo veel mogelijk effect opleveren in de uitvoering. We gaan voor uitstekende waterveiligheid, een robuuste waterketen, optimale afvalwatersystemen en een watersysteem dat adaptief is, met de hoogst mogelijke waterkwaliteit. In samenhang verbetert die investering onze leefomgeving en helpt ze bij klimaatadaptatie en de andere grenzen die onze planeet ons stelt.



AGENDEREN DOOR KENNIS

- **Stap 1: Bundelen** van kennisbehoeften waterbeheerders (Inhoud, MT en Bestuur).

- **Stap 2: Samenbrengen** van kennisproducenten.

Vastellen:

- Welke kennisleemtes bestaan er?
- Welke nieuwe onderzoeksvragen kunnen we formuleren?

- **Stap 3: Beoordelen** onderzoeksvragen en **uitzetten** van onderzoeken.

- **Stap 4: Reflecteren & bundelen** van kennis op samenhang, verschillen en overeenkomsten.

- **Stap 5: Kennisdoorwerking.** Aanbieden oogst aan waterbeheerders.



De kracht van de brede blik



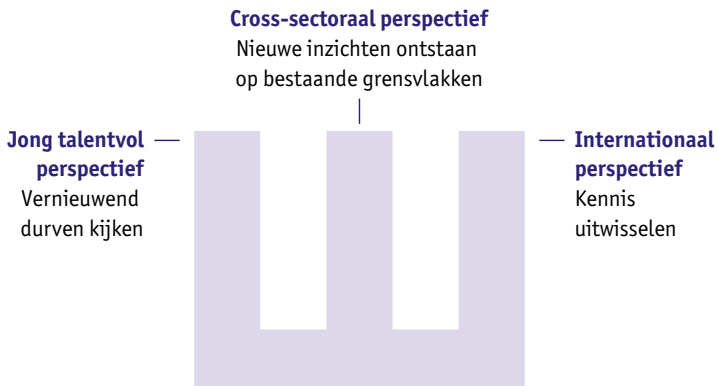
3 DE KRACHT VAN DE BREDE BLIK

Andere disciplines en zienswijzen kunnen helpen bij het vinden van oplossingen voor complexe watervraagstukken.

Van andere sectoren halen we expertise die waterbeheerders helpt sneller en effectiever te handelen, bijvoorbeeld door gedragsinzichten of kennis over en invloed van bestaande financiële arrangementen of gewoon aanvullende perspectieven. Het vraagt moed een actieve rol te pakken in het benutten van kennis en ervaring uit andere sectoren, te leren van Jong talent en Europese en andere internationale partners en verder te kijken dan de bestaande horizon.

Van jonge mensen leren we nieuw of anders te kijken naar complexe vraagstukken. Denk hierbij aan (nieuwe) initiatieven zoals aanhaken bij het Nationaal Water en Bodemtraineeship, een sterkere relatie opbouwen met onderwijs (MBO/HBO/WO) of een STOWA Talent Research Award, waarbij jonge onderzoekers een uitvoeringsbudget krijgen voor vraagstukken die meerdere werkvelden verbinden en onontgonnen terrein verkennen.

Internationale kennis voorkomt dat we het wiel opnieuw uitvinden en schaaft vernieuwde inzichten sneller op (vanuit Nederland naar buitenland en vice versa). Denk hierbij aan het organiseren van internationale kennissmissies over kennisontwikkeling voor de praktijk. Onze onderzoeksvoorstellen of uitkomsten laten we reviewen door internationale partners te vragen als peers.



INVENTARISATIE: WAT WE NODIG HEBBEN

INVENTARISATIE: WAT WE NODIG HEBBEN

STOWA heeft zich ruimschoots bewezen als kennispartner in waterbeheer. Maar de opgaven van de watersector leiden tot nieuwe vraagstukken en doen een appèl op onze eigen kennis, kunde en capaciteit. Om haar strategische doelen te kunnen realiseren is het voor STOWA van belang te inventariseren wat daarvoor nodig en beschikbaar is en waarin we moeten investeren.

Vanuit de watersector wordt STOWA gewaardeerd om haar aanpak, waarbij naast waterschappen en provincies ook andere partners worden betrokken. Maatschappelijke vraagstukken raken steeds meer met elkaar verweven. De ruimte in Nederland is schaars, de belangen zijn groot en de kansen en uitdagingen zijn divers. Dat kan ertoe leiden dat de onafhankelijkheid en objectiviteit van kennis en inzichten van STOWA in twijfel worden getrokken. STOWA stelt daarom hoge eisen aan de (wetenschappelijke) kwaliteit van onze STOWA-kennis en de transparante manier waarop die tot stand komt. Daarin doen we geen concessies. Ook zijn we altijd aanspreekbaar op onze bronnen, keuzes en kennis. STOWA is onafhankelijk en dient geen enkel politiek belang.

Waterbeheer stroomt door een uitdijend landschap van keuzes, feiten, meningen en fysieke, sociale en economische belangen. STOWA staat voor onafhankelijke en deskundige kennis, werkt open en verbindend, en durft vanuit betrokkenheid en eigenwijsheid vooruit te kijken. STOWA beschikt over een sterke reputatie en een stevige inhoudelijke positie, gedragen door een brede achterban. STOWA wordt, dankzij de diepgaande kennis en expertise van medewerkers, gezien als het institutioneel geheugen voor waterbeheer. De langdurige betrokkenheid en een solide team geeft (kennis-) stabiliteit in de watersector. De verbinding met de praktijk en de nadruk op toepasbare kennis versterken de relevantie en transparantie van STOWA projecten.

De komende periode komt het erop aan van 'kennis als katalysator van kunde' te groeien naar 'kennis als vliegwiel voor verandering'. Dat vraagt om durf en een andere mindset van de organisatie en het bestuur. Dat kost tijd. Er is ruimte nodig om te kunnen leren en experimenteren met deze nieuwe denk- en werkwijzen. En dat vraagt ook om een scherp oog voor onze kwaliteiten, zwakheden, kansen en bedreigingen.

BLIJVEN DOEN



STRENGTHS

Intern: Sterktes

- Sterke reputatie en hoge gunfactor als gezaghebbende kennisorganisatie (de 'T' van Toegepast).
- Betrouwbare producten, ervaren als veilig en vertrouwd.
- Gevoel van nabijheid en verbondenheid met stakeholders.
- Robuust netwerk van partners en belanghebbenden.
- Vrijheid en autonomie voor medewerkers.



OPPORTUNITIES

Extern: Kansen

- Grote maatschappelijke opgaven versterken urgentie en relevantie van kennisontwikkeling.
- Inhoudelijk agenderen en positioneren als verbindende speler op een specifiek kennisonderwerp zorgt voor meer effect.
- Verbinden met kennispartijen buiten Nederland op toekomstgerichte vraagstukken.
- Naast vraaggestuurd werken op basis van behoeften van waterbeheerders aansluiten bij kopzorgen van bestuurders en managers.

GROEIKANSEN



WEAKNESSES

Intern: Zwaktes

- Te veel focus op inhoud, minder op bestuurlijke en beleidsmatige vraagstukken en kennisdoorwerking.
- Silo's: de organisatie is in taakvelden georganiseerd, wat samenwerking op integrale thema's bemoeilijkt.
- Prioritering: de strategie wordt niet altijd gebruikt bij besluiten en keuzes.
- Samenwerking en het profiel van STOWA, de Unie van Waterschappen en het Waterschapshuis is diffuus.



THREATS

Extern: Bedreigingen

- STOWA kan minder relevant worden voor de waterschappen wanneer ze te lang vasthoudt aan het bekende.
- Tekortschietend relatiebeheer kan leiden tot reputatieschade.
- Andere kennisinstellingen kunnen als relevanter worden ervaren, waardoor STOWA opdrachten verliest.
- Klimaatverandering en onzekerheid in lange termijn risico's vormen grote uitdagingen voor de waterschappen waar STOWA wellicht geen antwoord op heeft.

HOOFDSTUK 5

ROUTEKAART 2026-2032

ROUTEKAART 2026-2032

De komende 6 jaar werkt STOWA aan de realisatie van haar strategische ambitie. Elk jaar maken we in de programmacommissies een vooruitblik met de strategienota als vertrekpunt.

Om onze strategie concreet handen en voeten te geven, stellen we in 2026 een actieplan op waarmee de STOWA-strategie wordt vertaald in stappen en maatregelen. De focus op kennisdoorwerking van STOWA vraagt om communicatie als integraal onderdeel van het dagelijkse werk. De inhoudelijke onderzoeksagenda stellen we voortaan jaarlijks op als bijlage bij onze begroting.

De signatuur van STOWA wordt de komende periode meer zichtbaar in onze manier van werken, die is gebaseerd op drie pijlers:

1 Werk dat ertoe doet

Werken als verbinder en aanjager van kennis. We werken vraaggestuurd én agenderend en kijken per projectfase hoe en in welke mate we verantwoordelijke bestuurders en managers of juist uitvoerende experts en waterbeheerders betrekken.

2 Werk gericht op kennisdoorwerking

Vanuit het effect dat we willen bereiken redeneren we terug naar de kennis en aanpak die nodig is om die te realiseren, zonder onze ogen te sluiten voor onverwachte uitkomsten of invalshoeken.

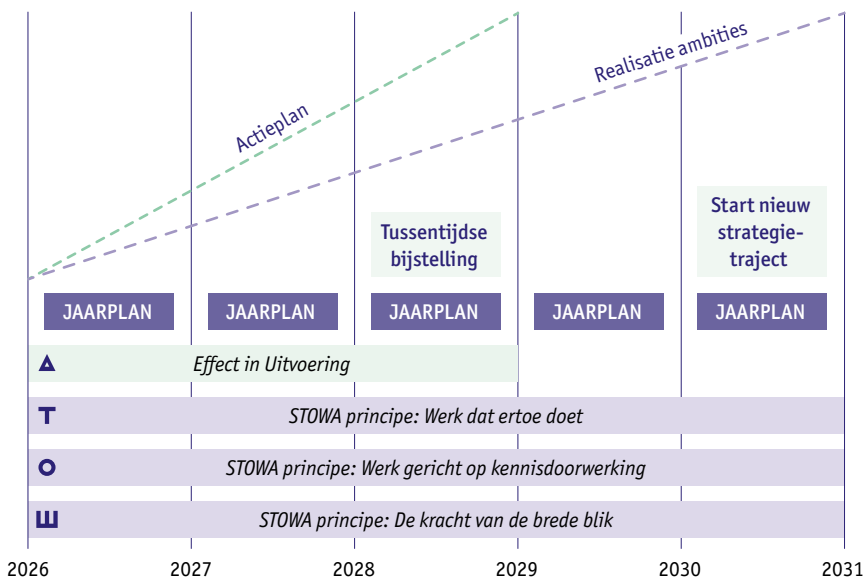
3 De kracht van de brede blik

We benutten andere kennis en ervaringen uit andere sectoren en disciplines en van nieuwe generaties.

➤ EFFECT IN UITVOERING: PRINCIPES



➤ ROUTEKAART





Effect in uitvoering



STOWA in het kort

➤ **KENNIS OVER WATER, VOOR NU ÉN LATER**

De Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer – kortweg STOWA – is het kennisplatform van waterschappen, provincies en Rijkwaterstaat in Nederland. Vanuit Amersfoort werken we aan het ontwikkelen, verzamelen, verspreiden en implementeren van toegepaste kennis. Die kennis hebben waterbeheerders nodig om de opgaven waar zij voor staan, goed uit te kunnen voeren. Of het nu gaat om klimaatadaptatie (zowel stedelijk als landelijk gebied), een goede waterkwaliteit, duurzame en effectieve afvalwaterzuivering, veilige dijken en kaden, energietransitie of circulaire economie.

Het soort kennis dat wij ontwikkelen, is breed: technisch en natuurwetenschappelijk, maar soms ook bestuurlijk en/of juridisch. Om te zorgen dat die kennis kan worden toegepast in de praktijk, presenteren we onze onderzoeksresultaten indien mogelijk in de vorm van rapporten, praktische handreikingen, tools en instrumenten. Ook faciliteren we met het oog op kennisdoorwerking leergemeenschappen en organiseren we symposia, werksessies en webinars.

Om zo veel mogelijk impact te creëren met ons werk, besteedt STOWA nadrukkelijk aandacht aan de organisatorische en menselijke factoren die de impact van ons werk kunnen beïnvloeden. Want verandering gaat via de inhoud (kennis), maar wordt gedragen door mensen. Bovendien kijken we

breder dan het eigen netwerk bij het zoeken naar oplossingen. We richten onze blik daarvoor tevens op andere sectoren, gaan op zoek naar andere invalshoeken en leren van het buitenland. Via onze eigen en andermans media geven we uitleg over de achtergronden bij ons werk.

STOWA werkt vraaggestuurd en agendeert ook. We inventariseren welke kennisvragen waterbeheerders hebben en zetten die vragen uit bij de juiste kennisleveranciers: universiteiten, kennisinstituten, kennisbedrijven of adviesbureaus. Wij nemen de aanbesteding en begeleiding van gezamenlijke kennisprojecten op ons. Wij zorgen ervoor dat waterbeheerders verbonden blijven met de projecten en er ook 'eigenaar' van zijn. Dit om te waarborgen dat de projectresultaten de deelnemers praktische handelingsperspectieven bieden. Ieder project wordt om die reden begeleid door een commissie waar regionale waterbeheerders zelf deel van uitmaken. De grote onderzoekslijnen worden vastgesteld door programmacommissies, waar waterbeheerders zitting in hebben.

STOWA is onafhankelijk, onpartijdig en transparant. De gebruikers van onze kennis moeten erop kunnen vertrouwen dat de inhoud van onze rapporten objectief en representatief is. Alleen zo kan onze kennis worden ingezet voor beter waterbeheer en innovaties die antwoord geven op de uitdagingen van vandaag en morgen. Het is aan waterbeheerders te bepalen hoe ze de kennis van STOWA in de praktijk gebruiken.

STOWA is een stichting die de richtlijnen volgt voor organisaties zonder winstoogmerk (RJ-640). In ons jaarverslag is daarom naast een cijfermatige jaarrekening een directieverslag opgenomen over de stichting en haar activiteiten. Het budget bedraagt jaarlijks ongeveer 20 miljoen euro. Onze deelnemers leggen gezamenlijk ieder jaar ongeveer 10 miljoen in als structurele bijdrage. Daarnaast ontvangen we jaarlijks ongeveer 10 miljoen euro in de vorm van bijdragen aan afzonderlijke projecten.

Met deze Strategienota kiest STOWA nadrukkelijk voor helderheid in rol, werkwijze en effect.

Een aanpak waarmee wij onze onafhankelijke positie behouden en tegelijk expliciet kiezen voor kennis met aantoonbaar effect op het werk van waterbeheerders. Daarmee gaan we verder dan een opsomming van inhoudelijke wateropgaven: we formuleren vooral een richting in hoe wij deze opgaven benaderen.

Met deze strategie positioneert STOWA zich als scharnierpunt tussen kennis en praktijk. Intern is deze nota een richtsnoer voor ons handelen. Extern markeert zij onze rol in het waterkennisveld.

Wij kijken ernaar uit om samen met waterbeheerders en kennispartners deze strategische koers waar te maken.

Roeland van der Schaaf
Voorzitter STOWA

Mark van der Werf
Directeur STOWA