

Investeren in de voorkant loont

Maatregelen werkgroep B3

Definitieve versie

Titel rapport : Investeren in de voorkant loont
Onderwerp :
Versie : 1.0
Status : Definitief
Datum : 31 maart 2023
Projectnummer :
Opgesteld door : Werkgroep B3, implementatieplan HWBP

INHOUDSOPGAVE

1. Aanleiding.....	6
1.1. Probleemanalyse.....	6
1.2. Aanpak en afbakening	7
1.3. Er loopt al veel	8
2. Bestuurlijke samenvatting	10
2.1. De maatregelen in het kort.....	10
3. De maatregelen verder uitgewerkt	12
3.1. De trajectaanpak is een vanzelfsprekend onderdeel van de beheertaak van de waterkeringbeheerder	12
3.2. De ingangstoets vormt de 'poort' naar het programma	13
3.3. Verbeter de keten van beoordelen – trajectaanpak – ingangstoets – programmeren.....	14
3.4. Maak aan de voorkant een bewuste keuze in integraliteit en samenhang.....	15
3.5. Leer van elkaar en vergoot de bekendheid	16
3.6. Benut de voordelen van de voorverkenning	16
3.7. Start vroegtijdige met dijkmonitoring	17
3.8. Overige aandachtspunten.....	18

1. Aanleiding

Het implementatieplan 'Naar een realistisch en betrouwbaar HWBP' is ontstaan na aanbevelingen en adviezen ten aanzien van de instabiliteit van het programma. Het hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP) is een langlopend programma in een dynamische omgeving met een alliantie als gekozen samenwerkingsvorm. De opgave en samenwerkingsvorm vragen om een cultuur van continue ontwikkelen en verbeteren.

Het hoofddoel van het implementatieplan is om te komen tot een realistisch en betrouwbaar Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP), zodat programmasturing mogelijk wordt en alle primaire keringen in 2050 voldoen aan de waterveiligheidsnorm, binnen afgesproken kaders. Onder realistisch en betrouwbaar programma wordt verstaan: trefzekere programmaplanningen en – realisatie (in termen van geld, tijd en scope) die zich binnen acceptabele marges bewegen.

Om dit doel te kunnen bereiken, zijn de volgende subdoelstellingen geformuleerd:

- Een beheerste uitvoering van HWBP-projecten op het gebied van kwaliteit, tijd, geld, risico's en scope.
- Een wendbaar programma met stabiele financiering.
- Een gezamenlijke en gedragen sturing en verantwoording op het programma door alliantiepartners.

De onderhavige rapportage betreft de uitwerking van onderdeel B3 van thema 2 van het implementatieplan. Thema 2 betreft "Meer investeren in de projectaanpak". Onderdeel B3 daarbinnen richt zich op het "Investeren in de aanloop van projecten".

In het implementatieplan zijn de gewenste effecten van onderdeel B3 als volgt omschreven:

"Waterschappen stellen door middel van het toepassen van (instrumenten als) de trajectaanpak een strategie op voor de afgekeurde normtrajecten op basis van techniek, omgeving en organisatie. Dit leidt tot bewustere keuzes aan de voorkant van projecten, een stabielere scope en vermindering van projectrisico's. De trajectaanpak vormt input voor de ingangstoets. De bekendheid van de instrumenten trajectaanpak en ingangstoets wordt hiermee vergroot en ervaringen van instrumenten als trajectaanpak en ingangstoets zullen worden gedeeld. Met als doel om een standaard werkwijze te creëren."

1.1. Probleemanalyse

Planningen worden niet gehaald en de scope is lang niet altijd stabiel

Uit de voortgangsrapportages van het HWBP blijkt een zorgelijke trend van vertragingen van projecten. De projecten verlopen sinds de start van het HWBP niet volgens de afgesproken planning en programmering. In 2021 vertraagde 61% van de beschikingsmijlpalen t.a.v. de vigerende mijlpalen in het programma 2022-2033. De oorzaken voor vertragingen variëren en liggen onder meer op het vlak van: complicaties in het omgevingsproces of in het bestuurlijke proces, financiële issues, een langere doorlooptijd om tot een passend technisch ontwerp te komen of de impact van corona- of stikstofmaatregelen. De vele externe factoren, opgaven, ambities en programma's van andere overheden maken het omgevingsproces vaak complex. Ook capaciteitsproblemen en het feit dat er gestart is met de meest complexe projecten met de grootste afstand tot de norm spelen een rol.

De scope van projecten is daarmee lang niet altijd stabiel. Het doel van het programma is om 'grote missers' te voorkomen. Bijvoorbeeld het wegvallen van opgave in een te laat stadium van het project, of een overhaaste keuze voor een te kleine of te grote scope.

Eerste projecten vanuit lerende omgeving en vanuit 'oude norm'

Veel van de huidige in uitvoering zijnde projecten zijn geprogrammeerd vanuit een lerende start en vanuit een afkeuring van de vorige wettelijke beoordeling (LBO-1), gebaseerd op de oude norm. Daarmee was de technische scope van deze projecten bijna per definitie niet voldoende stabiel. Als alliantie hebben we inmiddels vele leerstappen hebben gezet en ook met de recente beoordeling op de vigerende norm een veel meer stabiele technische scope.

Aantal projecten en complexiteit neemt toe

Het aantal projecten neemt fors toe, zeker nu ook de eerste landelijke beoordeling (LBO1) afgerond is. Er staan nu al 80-90 projecten in het programma, dat aantal zal in de komende jaren toenemen. Daarmee nemen ook de uitdagingen voor de landelijke programmering sterk toe.

Er zijn goede voorbeelden, maar deze worden nog niet allemaal breed toegepast

Binnen de alliantie worden goede voorbeelden uitgewerkt die ook bijdragen aan een betere programmering en stabielere scope. Door goede voorbeelden en ervaringen te delen en te leren van elkaar worden deze methoden, werkwijzen en voorbeelden meer algemeen.

De werkgroep heeft geanalyseerd welke verbeteringen er in de aanloop van projecten doorgevoerd kunnen worden die bijdragen aan de oplossing van de hierboven genoemde knelpunten.

De maatregelen zijn in het rapport in tekstkaders opgenomen

1.2. Aanpak en afbakening

Er is een werkgroep samengesteld uit de diverse waterschappen en medewerkers van het programmabureau. Deze werkgroep bestond uit de volgende leden:

- Han Knoeff, HWBP
- Niels Minnen, Rijnland
- Christiaan Theuvenet WDOD
- Linda van der Haagen, HHNK
- Danny Witte, WSRL
- Joost Borgers, Floor van der Heijden, WSVV
- Aart Los (agendalid)
- Leontien Barends (initiatiefnemer, HHSK)
- Ysbrand Graafsma (initiatiefnemer, WRIJ)
- Regina Havinga (Programmadiirectie, voortgang implementatieplan)
- Marco Visser (Programmadiirectie, voortgang implementatieplan)
- Ben de Jong (Programmadiirectie, regiegroep implementatieplan)

Afbakening

De werkgroep heeft haar opdracht afgebakend tot de 'voorkant' van projecten. Dus de fase waarin een afgekeurd dijktraject vertaald wordt naar een, binnen het HWBP te programmeren, dijkversterkingsproject. De werkgroep heeft zich daarbij met name gericht op de (verbetering van) de

bestaande instrumenten van trajectaanpak en ingangstoets. En heeft daarbij zijdelings ook naar andere instrumenten als de voorverkenning en de monitoring gekeken.

De programmering zelf maakt geen onderdeel uit van de scope van deze werkgroep. In paragraaf 3.8 geeft de werkgroep hier wel een aantal aandachtspunten voor mee.

1.3. Er loopt al veel

De trajectaanpak en ingangstoets zijn bekende instrumenten en werkwijzen

In 2018 is de handreiking trajectaanpak opgesteld en 2019 is de ingangstoets geïmplementeerd. Veel waterschappen voeren al trajectaanpakken uit. Er zijn inmiddels vele goede voorbeelden. De trajectaanpak en ingangstoets zijn in 2021 op hoofdlijn geëvalueerd.

Belangrijkste conclusies uit de evaluaties van 2021:

Bevindingen over de trajectaanpak

- De trajectaanpak is nog geen vanzelfsprekende en uniforme stap in de keten.
 - o Er zijn grote verschillen in het wel of niet toepassen van een trajectaanpak
 - o Er zijn grote verschillen in de wijze van uitvoering van een trajectaanpak.
 - o Het eindproduct van de uitgevoerde trajectaanpakken verschilt per casus sterk.
- De periode waarmee er gewerkt wordt met trajectaanpak en ingangstoets is nog kort
 - o Er zijn nog betrekkelijk weinig trajectaanpakken uitgevoerd.
 - o Er is nog veel onbekendheid en soms ook onduidelijkheid.
- De opgestelde handreiking vormt een goede basis voor de trajectaanpak.
 - o De handreiking laat wel veel ruimte voor eigen invulling
 - o De bekendheid met de handreiking kan nog verbeterd worden.
- In die gevallen waar de trajectaanpak uitgevoerd is, wordt de meerwaarde gezien en ervaren.

Bevindingen over de ingangstoets

- De vorm en het proces van de ingangstoets zijn duidelijk zijn en de meerwaarde wordt gezien
- Er zijn verschillen in ingangstoets, maar deze zijn verklaarbaar vanuit aard van opgave en/of het doorlopen voortraject
- De ingangstoets heeft nu nog nadruk op een technische insteek, verbreding naar omgeving en projectbeheersing is ingezet maar kan nog sterker.

In 2022 is een webinar georganiseerd over de trajectaanpak en ingangstoets om de bekendheid van deze instrumenten te vergroten. Aan de webinar namen circa 100 personen aan deel.

Voorverkenning

De voorverkenning is een optionele fase in de projectfasen van een HWBP-project. De voorverkenning kan ingezet worden in situaties dat de technische scope nog niet stabiel is om de verkenningsfase in te gaan. In de afgelopen periode is de voorverkenning bijvoorbeeld ingezet bij projecten die afgekeurd waren op basis van de oude norm (LRT3). De voorverkenning is hier gebruikt om de technische scope inzichtelijk te maken op basis van de nieuwe norm.

Andere instrumenten

Verder zijn er meerdere voorbeelden bij waterschappen en HWBP van instrumenten die aan de voorkant van projecten behulpzaam kunnen zijn. We noemen ze hier ter inspiratie. Het zijn instrumenten die gebruikt kunnen worden in verschillende situaties

- Integrale scopebepaling en als onderdeel hiervan ruimtelijke ateliers: Methodiek van scopebepaling bij meerdere – te integreren- opgaven. Instrument wat toegepast kan worden als

er naast de HWBP-opgave sprake is van andere omvangrijke opgaven zoals, grote inpassingsopgaven, kansen voor meervoudig ruimtegebruik en gebiedsontwikkelingen. Zie: <https://www.hwbp.nl/documenten/rapporten/2021/03/08/integrale-scopebepaling-waterveiligheidsopgaven>

- Business case, voorbeeld van WDOD: Instrument wat WDOD gebruikt voor de interne besluitvorming, om inzicht te geven in de meest belangrijke beslisinformatie voor de start van een project.

2. Bestuurlijke samenvatting

Investeren aan de voorkant loont: Het uitvoeren van de trajectaanpak en het doorlopen van de ingangstoets draagt bij aan stabiliteit van projecten. Daarmee kunnen grote risico's in technische scope of in omgevingsaspecten tijdig onderkend worden. En kunnen hier beheersmaatregelen aan gekoppeld worden. Mogelijke 'missers' of grote verschuivingen kunnen hiermee eerder in beeld gebracht worden zodat er ook op gehandeld kan worden. Maar ook kansen komen in beeld: kansen om de dijkversterkingsopgave te verbinden met andere grote opgaven, zoals rivierverruiming, duurzaamheid en circulariteit, woningbouw, en de grotere milieu- en klimaatopgaven. In de fase van trajectaanpak wordt de benodigde en gewenste integraliteit met dit soort opgaven van anderen verkend.

Tegelijkertijd moeten we onderkennen dat de complexiteit en dynamiek van projecten steeds groter wordt. Dat maakt dat de onzekerheden in plannings- en ramings- en ramingen eerder toenemen dan afnemen. En het dus van belang is dat de onzekerheden inzichtelijk worden in het gesprek over de projecten. De trajectaanpak en de ingangstoets zijn daarin niet de enige oplossing, maar zijn wel helpend voor beheerder en programmadirectie om meer inzicht te krijgen in scope, samenhang en risico's.

Aan de voorkant van projecten is al veel geïnvesteerd. In eerste instantie (vanaf 2019) was dit vooral gericht op het stabiel krijgen van de technische scope. We hebben de ingangstoets in 2021 verbreed met ook de omgevingsaspecten en in het expertteam is ook een 'expert omgeving' toegevoegd. Met de trajectaanpak en de ingangstoets is de 'gereedheidskist' aan de voorkant van projecten dan ook prima op orde. Belangrijk is vervolgens de gereedheidskist ook daadwerkelijk goed toe te passen.

We willen verbeteringen doorvoeren in de invulling van beide instrumenten en de aansluiting tussen beide instrumenten versterken. En daarmee een vaste werkwijze te ontwikkelen voor de stap tussen de wettelijke beoordeling en de programmering van een project binnen het HWBP.

Er zijn al vele goede voorbeelden: Veel waterschappen voeren trajectaanpakken uit en ook de ingangstoets is een inmiddels vaste werkwijze. Nu komt het erop aan dat we ook actief leren van elkaar en meer expliciet de kennis en ervaringen overdragen. Ook hiertoe doen we een aantal aanbevelingen.

2.1. De maatregelen in het kort

In de tabel op de volgende pagina zijn de maatregelen opgenomen. In het volgende hoofdstuk worden deze verder toegelicht en uitgewerkt.

A. Maatregel trajectaanpak:

1. De trajectaanpak is voor beheerders een vanzelfsprekende stap na de wettelijke beoordeling, om het handelingsperspectief te formuleren naar een versterking én naar instandhouding. Beheerders voeren trajectaanpakken standaard uit (comply or explain), en dragen daar de kosten voor.
2. Onderzoek of het meerwaarde heeft om de trajectaanpak onderdeel uit te laten maken van het proces van de Zorgplicht en - zo ja - op welke wijze dit binnen de zorgplicht geborgd kan worden.
3. Actualiseer de handreiking trajectaanpak: beschrijf de aansluiting met de ingangstoets, beschrijf duidelijker het resultaat van de trajectaanpak en verduidelijk de aansluiting trajectaanpak en ingangstoets door middel van lijst van minimale vereisten, beschrijf van het benodigde beheer van de trajectaanpak en actualisatie ervan.
4. Bepaal aan de voorkant de intensiteit en aandachtspunten van de trajectaanpak, gezien de mate van afkeur, de (verwachte) moment van programmering en de (omgevings-)complexiteit van het traject.

B. Maatregel werkwijze ingangstoets:

1. Laat de huidige indeling in mate van complexiteit (A, B, C) vervallen, deze heeft geen toegevoegde waarde
2. Bepaal in plaats hiervan in het startgesprek van de ingangstoets de intensiteit ervan. Dit op basis van de technische en omgevings-complexiteit van het project
3. Kies voor projecten die later dan 6 jaar na de ingangstoets starten met de verkenningsfase voor een twee-fasen ingangstoets. Bij eerste toegang een ingangstoets 'light'. Daarmee komt het project op het programma (de 'potlood' programmering). Bij het moment waarop het project overgaat naar de ('pen') 6-jaarlijkse programmering volgt een tweede gedetailleerdere ingangstoets.

C. Maatregelen voor de 'keten' trajectaanpak-ingangstoets

1. Verbeter de aansluiting tussen trajectaanpak en ingangstoets door de trajectaanpak aan te vullen met (1) een eerste planning op van de projecten (2) een eerste raming (3) een eerste lijst van majeure risico's (4) Een eerste scan van haalbaarheid/uitvoerbaarheid
2. Wees expliciet over bandbreedte en onzekerheden van planningen en ramingen vanwege het vroege moment in het proces.
3. Evalueer de trajectaanpak en ingangstoets, en de aansluiting tussen de twee instrumenten met enige regelmaat

D. Maatregelen 'bewuste keuzes aan de voorkant'

1. Benut trajectaanpak om zicht te krijgen op gewenste en benodigde integraliteit van opgaven, alsmede de haalbaarheid van het verbinden van deze opgaven.
2. Werk (een handreiking voor) het keuzeproces (criteria, stappen) voor de mate van integraliteit in de handreiking Trajectaanpak uit.

E. Maatregelen leren van elkaar en bekendheid vergroten

1. Richt een community of practice (COP) binnen de Unie structuur met als thema trajectaanpak en ingangstoets (ook RWS deelnemer).
2. Richt een digitale omgeving in waar voorbeelden van trajectaanpakken gedeeld kunnen worden.

G. Maatregelen vroegtijdige monitoring

1. Bepaal als onderdeel van de ingangstoets de nut en noodzaak voor aanvullende dijkmonitoring. Gebruik de ingangstoets om afspraken hierover te maken (cf. advies Dijkmonitoring HWBP)

3. De maatregelen verder uitgewerkt

3.1. De trajectaanpak is een vanzelfsprekend onderdeel van de beheertaak van de waterkeringbeheerder

De trajectaanpak ondersteunt waterkeringbeheerders na het afronden van de beoordeling op trajectniveau naar het uitvoeren van maatregelen op projectniveau, zoals een dijkversterking of beheer- en onderhoudsmaatregelen. De trajectaanpak leidt tot een strategie op het dijktraject is basis voor gesprek met gebiedspartners.

Het geeft ook inzicht in mogelijke andere oplossingen, bijvoorbeeld in de andere lagen van meerlaagsveiligheid, of in de kansen voor het maken van meer ruimte voor de rivier. En het geeft vroeg in het proces zicht op de (ruimtelijke) kansen vanuit de omgeving en levert input op voor ruimtelijke plannen en gebiedsprocessen.



Figuur 1 Schematische weergave trajectaanpak (uit handreiking trajectaanpak)

De trajectaanpak vormt de input voor de ingangstoets. Op basis van de uitkomst van de wettelijke beoordeling stelt de beheerder in de trajectaanpak een handelingsperspectief en maatregelenpakket op. Een versterkingsproject kan daar onderdeel van uitmaken, maar ook maatregelen in de instandhouding (onderhoud, legger) en/of calamiteitenbeheersing (noodmaatregelen).

Het eigenaarschap voor de trajectaanpak en ook de kosten liggen bij de waterkeringbeheerder. Alle kosten die een beheerder moet maken om een project aan te melden zijn voor haar rekening, dus daarmee ook de kosten van de trajectaanpak.

De handreiking trajectaanpak biedt beheerders houvast voor het uitvoeren van de trajectaanpak. De handreiking blijkt in de praktijk een goede functie te hebben vervuld, maar er is ook behoefte om de handreiking te actualiseren. Deels is de handreiking gedateerd, daarnaast is er behoefte om duidelijker te specificeren wat het eindresultaat van de trajectaanpak is en hoe de trajectaanpak beter aan kan sluiten op de ingangstoets. Er zijn inmiddels vele goede voorbeelden waarmee de handreiking aangescherpt kan worden. Ervaringen en evaluaties van de uitgevoerde trajectaanpakken vormen een belangrijke input hiervoor.

A. Maatregel trajectaanpak:

1. De trajectaanpak is voor beheerders een vanzelfsprekende stap na de wettelijke beoordeling, om het handelingsperspectief te formuleren naar een versterking (definiëren van een of meerdere HWBP-project(en)) én/of naar instandhouding (beheer, onderhoud, vergunningverlening, keur). Beheerders voeren trajectaanpakken standaard uit (comply or explain), en dragen daar de kosten voor.
2. Onderzoek of het meerwaarde heeft om de trajectaanpak onderdeel uit te laten maken van de Zorgplicht en - zo ja - op welke wijze dit binnen de zorgplicht geborgd kan worden.
3. Beschrijf duidelijker het resultaat van de trajectaanpak en verduidelijken de aansluiting trajectaanpak en ingangstoets door middel van een lijst van minimale vereisten voor de ingangstoets
4. Actualiseer de handreiking trajectaanpak, onder meer:
 - Beschrijf de aansluiting met de ingangstoets (zit er nog niet in)
 - Beschrijving van het benodigde beheer van de trajectaanpak en actualisatie ervan.

Actiehouder: (1) Alle waterschappen (2 en 3) Unie van waterschappen

Planning: Start 2023

3.2. De ingangstoets vormt de 'poort' naar het programma

Ingangstoets is de 'poort' naar het programma, een verplicht instrument voor toelating tot het HWBP-programma. De toets draagt zorg voor inzicht in de stabiliteit en risico's van de projectscope (veiligheidsopgave, omgevingsopgave, project beheersing). En het geeft een eerste beeld van subsidiabiliteit van het project en de belangrijkste onderdelen ervan. Daarnaast vormt de ingangstoets tevens het eerste moment om het gesprek tussen programmadirectie en beheerder te voeren over de ambities en doelen van het programma (sneller, goedkoper, duurzamer). Het doel is een stabiele projectuitvoering en een stabiel en voorspelbaar (inkt)programmering van het HWBP.

Elke ingangstoets wordt uitgevoerd door een expertteam. Dit expertteam bestaat, afhankelijk van de kenmerken van het project, uit experts op het gebied van techniek, omgeving en projectbeheersing. Het expertteam stelt een advies op over de kwaliteit van de basisinformatie in de opstartfase van projecten en de activiteiten die eventueel nog te doen zijn. Het expertteam legt de bevindingen vast in een advies aan de programmadirectie HWBP.

Op basis van dit advies maakt de programmadirectie afspraken met waterschap voor programmering van het project en eventuele aanvullende benodigde acties en maatregelen, bv extra onderzoek of voorverkenning.

Voor het goed uitvoeren van een ingangstoets wordt aan de beheerder gevraagd om de benodigde informatie aan te leveren. Vervolgens worden er één, twee of drie werksessies gehouden. De trajectaanpak voorziet in (het overgrote deel van) de informatiebehoefte van de ingangstoets. In veel

gevallen wordt de ingangstoets aansluitend (of som zelfs parallel) aan de trajectaanpak uitgevoerd, wat bij draagt aan samenhang tussen de beide instrumenten.

Bij projecten die later in de tijd geprogrammeerd worden (start later dan 6 jaar vanaf het moment van de ingangstoets), heeft een gedetailleerde ingangstoets geen meerwaarde. Veel inzichten op het gebied van zowel de techniek als de omgeving zullen dan nog wijzigen. Om die reden is voor die projecten een andere werkwijze nodig.

B. Maatregel werkwijze ingangstoets:

1. Laat de huidige indeling in mate van complexiteit (A, B, C) vervallen, deze heeft geen toegevoegde waarde
2. Bepaal in plaats hiervan in het startgesprek van de ingangstoets de intensiteit ervan (1, 2 of 3 werksessies, mate van betrekken specialisten). Dit op basis van de technische en omgevingscomplexiteit van het project
3. Kies voor projecten die later dan 6 jaar na de ingangstoets starten met de verkenningsfase voor een twee-fasen ingangstoets. Bij eerste toegang een ingangstoets 'light'. Daarmee komt het project op het programma (de 'potlood' programmering). Bij het moment waarop het project overgaat naar de ('pen') 6-jaarlijkse programmering volgt een tweede gedetailleerdere ingangstoets.
4. Breidt de ingangstoets uit met een eerste scan op subsidiabiliteit van (onderdelen van) het project.

Actiehouder: HWBP

Planning: 2023

3.3. Verbeter de keten van beoordelen – trajectaanpak – ingangstoets – programmeren

Vanuit de ketengedachte is het van belang om alle processen binnen de waterveiligheidsketen vanuit het gedachtengoed van de zorgplicht in samenhang met elkaar te bekijken en de verbindingen tussen alle processen in beeld te brengen. Door goede verbindingen te leggen tussen de wettelijke



beoordeling, de trajectaanpak, de ingangstoets en de versterkingsfases ontstaat er samenhang in de aanpak. Ook worden informatiestromen zo logisch op elkaar aangesloten.

C. Maatregelen voor de 'keten' trajectaanpak-ingangstoets

1. Verbeter de aansluiting tussen trajectaanpak en ingangstoets door de trajectaanpak aan te vullen met:
 - Een eerste planning op van de projecten
 - Een eerste raming op van de projecten
 - Een eerste lijst van majeure risico's (link met
 - Een eerste scan van haalbaarheid/uitvoerbaarheid op basis van de capaciteit intern en extern, marktomstandigheden, financierbaarheid en risico's
2. Wees expliciet over bandbreedte en onzekerheden van planningen en ramingen vanwege het vroege moment in het proces.
3. Evalueer de trajectaanpak en ingangstoets, en de aansluiting tussen de twee instrumenten met enige regelmaat

Actiehouder: Unie van Waterschappen (COP Trajectaanpak en ingangstoets).

Planning: start medio 2023, afronding begin 2024.

3.4. Maak aan de voorkant een bewuste keuze in integraliteit en samenhang

De HWBP-projecten worden door de maatschappelijke opgaven en ambities zoals de verstedelijkingsopgave, klimaatadaptatie, de transitie naar een circulaire economie en de energietransitie, steeds complexer. Omdat de opgaven en ambities in een gebied op uiteenlopende manieren en in een verschillend tempo opgepakt kunnen worden, bestaat zonder afstemming de kans dat de opgaven elkaar belemmeren, terwijl ze elkaar juist zouden kunnen versterken.

Het is nodig om vroegtijdig de technische, ruimtelijke en duurzame invalshoeken in samenhang te bekijken. De trajectaanpak is daar bij uitstek het instrument voor. Afhankelijk van de complexiteit van opgaven kunnen ook Instrumenten als gebiedsateliers of de methode van integrale scope bepaling (HNS) hierbij ondersteunen.

Het is van belang om bij samenhangende opgaven een expliciete keuze in te maken: is alleen inpassing aan de orde, zijn er majeure meekoppelkansen, is er ook sprake van meervoudige inrichting, of zelfs van integrale gebiedsontwikkeling? De mate van integraliteit is een keuze van de keringbeheerder (waterschap/ Rijkswaterstaat) en de betreffende overheden van de andere opgave(n). Daarbij is het van belang om voor- en nadelen goed af te wegen: Voordelen van het integreren van opgaven zijn: werk met werk maken, verminderen effecten op omgeving en overlast omgeving. Nadelen zijn: complexiteit van samenwerking, planningen en financiering, en toename van projectrisico's.

Opgaven die relevant zijn:

- systeemmaatregelen (rivierversuiming, meerlaagse uitwisselmogelijkheden)
- verstedelijkingsopgaven
- natuur- en rivieropgaven (PAGW, IRM, N2000, NPLG, ..)
- eigen opgaven van het waterschap: klimaatadaptatie, watersysteemopgaven
- energie- en duurzaamheidsambities van diverse partijen
- bodem, water en milieu ambities van partijen

D. Maatregelen 'bewuste keuzes aan de voorkant'

1. Benut trajectaanpak om zicht te krijgen op gewenste en benodigde integraliteit van opgaven, alsmede de haalbaarheid van het verbinden van deze opgaven.
2. Werk (een handreiking voor) het keuzeproses (criteria, stappen) voor de mate van integraliteit in de handreiking Trajectaanpak uit.

Actiehouder: (1) Individuele waterschappen; (2) Unie van waterschappen (update trajectaanpak)

Planning: Start 2023

3.5. Leer van elkaar en vergoot de bekendheid

Belangrijke succesfactor is het delen van kennis en voorbeelden over trajectaanpak en ingangstoets. Dit is ook uit de evaluatie van de trajectaanpak uit 2021 geleden. Goede voorbeelden kunnen gebruikt worden door andere beheerders en kunnen doorontwikkeld worden. Er ontstaat daarmee een gezamenlijke leercurve en een meer gezamenlijke werkwijze.

E. Maatregelen leren van elkaar en bekendheid vergroten

1. Richt een community of practice (COP) binnen de Unie structuur met als thema trajectaanpak en ingangstoets (ook RWS deelnemer). De COP kan tevens fungeren als werkgroep om de handreiking aan te passen.
2. Richt een digitale omgeving in waar voorbeelden van trajectaanpakken gedeeld kunnen worden.

Actiehouder: Unie van waterschappen

Planning: Start 2023

3.6. Benut de voordelen van de voorverkenning

In bepaalde gevallen kan een voorverkenning voordelen bieden ten opzichte van het meteen starten van een verkenning. Dit is met name in situaties waarin de technische scope nog onvoldoende stabiel is. In de voorverkenning kan dit met een beperkter (technisch) team verder uitgewerkt worden, wat

voordelen biedt ten opzichte van het meteen starten van een verkenning met een volledig IPM-team. Daarnaast wordt doordat de verkenning met een stabielere scope start, de kans op het wegvallen van scope aanzienlijk verkleind. In de trajectaanpak kan de behoefte voor een voorverkenning inzichtelijk worden gemaakt, zodat deze vervolgens in de ingangstoets met de programmadirectie besproken kan worden.

F. Maatregel voorverkenning

1. Hou het instrument van voorverkenning beschikbaar voor met name gevallen waarin de technische scope van een project nog onvoldoende stabiel is om een verkenning te starten.
 - De ingangstoets kan leiden tot een advies voor het uitvoeren van een voorverkenning.
 - Het uitvoeren van een voorverkenning is (sec) geen beletsel voor opname op het programma
 - Programmadirectie en beheerder maken gezamenlijk afspraken over de financiering van de werkzaamheden

Actiehouder: HWBP

Planning: Start 2023

3.7. Start vroegtijdige met dijkmonitoring

Langjarige monitoring van waterspanningen is een belangrijke succesfactor voor een doelmatig ontwerp van een waterkering. Het betreft monitoring van laagfrequent voorkomend gedrag van waterspanningen in dijken, bv gericht op de faalmechanismen piping en macrostabiliteit in het rivierafvoer-gedomineerd deel. Denk hierbij aan het gedrag van waterspanningen in een dijk bij hoogwatersituaties; dit soort situaties komen gemiddeld genomen eens per 10-15 jaar voor. Langjarige monitoring heeft meerwaarde voor de dijkversterking maar heeft ook meerwaarde voor de zorgplicht, maar ook als nulmeting voor schadeaspecten. (Opm. In maart 2023 heeft het programmabestuur HWBP ingestemd met de criteria en werkwijze voor subsidiering van langjarige dijkmonitoring).

G. Maatregelen vroegtijdige monitoring

1. Bepaal als onderdeel van de ingangstoets de nut en noodzaak voor aanvullende dijkmonitoring. Gebruik de ingangstoets om afspraken hierover te maken (cf. advies Dijkmonitoring HWBP)

Actiehouder: HWBP

Planning: Start 2023

3.8. Overige aandachtspunten

In de werkgroep is een veelheid aan onderwerpen besproken. Niet alle onderwerpen behoorden tot de scope van deze werkgroep. Sommige punten hebben een relatie met andere sporen binnen het implementatieplan, sommige punten zijn binnen het HWBP niet (eigenstandig) oplosbaar. Deze punten geven we als aandachtspunten mee in deze notitie.

Voor overige sporen binnen implementatieplan

- Maak het aanmeld- en programmeerproces inzichtelijker en duidelijker:
 - Criteria voor programmeervolgorde inzichtelijk te maken
 - Duidelijkheid over verschil tussen 6 jr. en 12 jr. programmaring (programma en potlood-programmering)
 - Transparantie over gewenste stabiliteit van projecten eerste drie jaar ten opzichte 6 jaar en 12 jaar
- Het is zinvol om de ervaringen te delen over een optimale omvang van een project: de optimale lengte aan dijkkilometers in combinatie met de complexiteit van de locatie en omgeving. In de trajectaanpakken worden deze keuzes nu gemaakt. Door hierover landelijk de ervaringen en overwegingen te delen kan hieruit een advies komen naar de beheerders over een optimale omvang (actie PD).

Buiten HWBP

- Bij integrale projecten met meerdere doelen en financieringsstromen vormt de financiering maar ook de verantwoording vaak een bottleneck. Het is zinvol om te kijken naar maatregelen om de drempels hiervoor te verlagen.
- Het is zinvol om te kijken of op gebiedsniveau opgaven en plannings van majeure programma's (waaronder HWBP) bij elkaar gelegd kunnen worden om zo meer inzicht te geven in mogelijke samenhang en hier het (bestuurlijke) gesprek over te voeren.