

Werkwijzer aanpak verkenningfase

Datum 18 maart 2026
Status Definitief, vastgesteld Managementteam
Programmadirectie HWBP

Overzicht gegevens document

Titel document: Werkwijzer aanpak verkenningsfase

	Naam
Opgesteld door	Projectgroep met vertegenwoordigers van de programmadirectie HWBP en waterschappen, met de eindredactie door DIJK53 Met feedback door een begeleidingsgroep met vertegenwoordigers van waterschappen, ingenieursbureaus, kennisinstituten en bouwbedrijven; en door het Adviesteam Dijkontwerp
Verificatie door	Programmadirectie HWBP
Autorisatie door	Managementteam Programmadirectie HWPB (10 maart 2026)

Documentbeheer

Datum	Versie	Wijzigingen
December 2025	0.9.1	Toegevoegd: Hoofdstuk 0. Diverse aanpassingen in hoofdstukken 1, 2 en 5
Februari 2026	0.9.2	Integrale redactie: diverse wijzigingen in structuur, verwoording en opmaak; diverse inhoudelijke aanvullingen en wijzigingen.
Maart 2026	0.9.3	Review pdHWBP op versie 0.9.2 (inclusief integrale redactie) verwerkt.
5 maart 2016	0.99	Eindconcept ter vaststelling door Managementteam Programmadirectie HWBP
19 maart 2016	1.0	Definitieve en vastgestelde versie

Inhoud

Werkwijzer aanpak verkenningfase—1

Overzicht vragen—4

0

Doel van de verkenning—7

1

Inleiding | Hoe kom ik tot een Plan van Aanpak verkenning?—8

1.1

Doel van deze Werkwijzer aanpak verkenningfase—8

1.2

De plek van deze werkwijzer—9

1.3

Hoofdproces totstandkoming aanpak verkenning en structuur van deze werkwijzer—11

1.4

Doelgroep—12

1.5

Leeswijzer—12

2

Inventarisatie | Wat weet ik?—14

2.1

Inleiding—14

2.2

Projectopgave—15

2.3

Mate van integraliteit en arrangementen—17

2.4

Mogelijke oplossingsrichtingen—19

2.5

Kansen en risico's en onzekerheden—19

2.6

Organisatie en governance—20

3

Centrale beslisvraag | Welk besluit moet ik nemen en welke benodigde informatie ontbreekt nog?—21

3.1

Inleiding—21

3.2

Centrale beslisvragen en -informatie—22

3.3

Hoe kom ik tot het besluit?—24

4

Basisprincipes en strategie | Wat kies ik en hoe motiveer ik dat?—26

4.1

Inleiding—26

4.2

Basisprincipes HWBP—27

4.3

Strategie en aanpak: wat kies ik? Strategie en aanpak op hoofdlijnen—28

5

Activiteiten en organisatie | Wat ga ik doen en hoe ga ik het doen?—30

5.1

Inleiding—30

5.2

Vragen gerelateerd aan Projectmanagement—31

5.3

Vragen gerelateerd aan Technisch Management—34

5.4

Vragen gerelateerd aan Omgevingsmanagement—38

5.5

Vragen gerelateerd aan Contractmanagement—40

5.6

Vragen gerelateerd aan Projectbeheersing—41

6

Resultaten en producten | Wat krijg ik?—44

6.1

Inleiding—44

6.2

Resultaten en producten—45

7

Resumé | Weet ik het zeker?—49

7.1

Inleiding—49

7.2

Checkvragen—49

8

Bibliografie—50

Bijlagen—53

Overzicht vragen

Hoofdstuk 2 Inventarisatie I Wat weet ik?

2.2.1	Wat is de – bestuurlijke – projectopdracht?
2.2.2	Welke eisen stelt het bevoegd gezag?
2.2.3	Welke eisen stelt de beheerder?
2.2.4	Wat is de versterkings- en omgevingsopgave voor dit project en welke ontwikkelingen hebben effect op de opgave?
2.2.5	Is er voldoende informatie over de opgave?
2.3.1	Welke is de verwachte mate van integraliteit?
2.3.2	Wat is er bekend over de participatieruimte?
2.3.3	Welke arrangementen zijn nodig?
2.4.1	Welke oplossingsrichtingen zijn in beeld?
2.5.1	Wat zijn de belangrijkste onzekerheden, risico's en kansen voor het project en met welke bandbreedte? Hoe wordt met deze risico's omgegaan?
2.5.2	Welke kansen uit kennis en innovatieontwikkeling zijn er?
2.5.3	Welke kansen voor duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit zijn er?
2.6.1	Wat is de context van het project in termen van organisatie en governance?

Hoofdstuk 3 Centrale beslisvraag I Welk besluit moet ik nemen en welke benodigde informatie ontbreekt nog?

3.2.1	Welke centrale beslisvragen moeten beantwoord worden in de verkenningsfase?
3.2.2	Welke informatie heb ik nodig om de beslisvragen te beantwoorden en welke informatie ontbreekt nog?
3.2.3	Wat zijn de onzekerheden rondom wat ik wel weet?

Hoofdstuk 4 Basisprincipes en strategie I Wat kies ik en hoe motiveer ik dat?

4.3.1	Wat wordt de strategie en aanpak gegeven de opgave, kaders en de basisprincipes?
4.3.2	Hoe gaat de participatie er op hoofdlijnen uit zien?

Hoofdstuk 5 Activiteiten en organisatie I Wat ga ik doen en hoe ga ik het doen?

5.2.1	Welke voorbereiding en onderbouwing is nodig voor het besluit tot vaststelling van het VKA?
5.2.2	Welke formele procedures zijn gevolgd of moeten gevolgd worden voor dit project?
5.2.3	Welke activiteiten zijn nodig voor het “managen” van het project?
5.2.4	Wat is gegeven het project en de hoofdkeuzes een passende projectorganisatie?
5.2.5	Wat zijn de kwaliteitseisen voor aanpak, werkwijze en organisatie en hoe borg ik die?
5.2.6	Alles overziend, is de aanpak en werkwijze om tot een VKA te komen doelmatig en sober?
5.3.1	Welke ontwerpuitgangspunten worden gehanteerd?
5.3.2	Welke uitgangspunten voor duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit worden gehanteerd?
5.3.3	Welke uitgangspunten voor innovatie worden gehanteerd?
5.3.4	Welke uitgangspunten voor meekoppelkansen worden gehanteerd?
5.3.5	Wanneer is het goed genoeg, hoe onderbouw ik het VKA?
5.3.6	Wat is het benodigd uitwerkingsniveau van het ontwerp?
5.3.7	Welke onderzoeken zijn er nodig?
5.4.1	Welke stakeholders zijn er en wat zijn hun belangen?
5.4.2	Welke strategiebepalende gebiedsontwikkelingen en meekoppelkansen zijn er?

5.4.3	Wat is een passende participatiestrategie en welke activiteiten horen hierbij?
5.4.4	Welk inventarisaties en quickscans zijn voorzien?
5.4.5	Welke juridisch-bestuurlijke kaders zijn van toepassing?
5.4.6	Hoe wordt de impact/gevoeligheid van stakeholderbelangen ingeschat?
5.5.1	Wat is een doelmatige marktbenaderingsstrategie in deze fase?
5.5.2	Hoe wordt het contractmanagementproces vormgegeven?
5.6.1	Wat is een passende invulling van projectbeheersing en welke activiteiten horen hierbij?
5.6.2	Welke risico's benoemd en onbenoemd zijn voorzien in de verkenningsfase en hoe worden deze beheerst?
5.6.3	Wat is het benodigd uitwerkingsniveau van het ontwerp?
5.6.4	Hoe vertalen de activiteiten, planning en risico's zich in de kostenraming en hoe worden de kosten beheerst?

Hoofdstuk 6 Resultaten en producten | Wat krijg ik?

In hoofdstuk 6 worden overzichtelijk alle resultaten en producten van de verkenningsfase weergegeven.

Hoofdstuk 7 Resumé | Weet ik het zeker?

In hoofdstuk 7 worden een aantal checkvragen gesteld om na te gaan of de gemaakte keuzes, aanpak en de benodigde activiteiten navolgbaar zijn en leiden tot een doelmatige aanpak en of de activiteiten qua aard en omvang passen bij de typering van het project.

Voorwoord

Status

De Werkwijzer aanpak verkenningsfase is definitief en vervangt de Handreiking Verkenning uit 2017. De Werkwijzer wordt periodiek geactualiseerd. Hoofddoel van deze actualisatie is het op peil houden van de kwaliteit en actualiteit van de Werkwijzer.

De werkwijzer volgt nieuw beleid en introduceert dit niet. De Werkwijzer is een hulpmiddel dat wordt ingezet in de HWBP Begeleidingsaanpak 2.0.

De Werkwijzer Verkenning heeft o.a. een relatie met de te ontwikkelen *Basisset aan afspraken*, die in het kader van de *herijking HWBP* ontwikkeld wordt. De onderwerpen die in deze afspraken-set aan de orde komen sluiten aan bij de hoofdkeuzes & uitgangspunten die in de werkwijzer beschreven zijn en worden aangevuld met afspraken over o.a. complexiteit, kostenniveau en risicoprofiel. Deze Werkwijzer kan hiermee los van deze actie uit de herijking worden gebruikt en toegepast.

Begeleide introductie

De HWBP Werkwijzer projectaanpak Verkenning introduceert een nieuwe werkwijze in de totstandkoming van plannen van aanpak. Die nieuwe werkwijze houdt in dat elk projectteam zijn plan maakt *na* het doorlopen van het denkproces weten-kiezen-doen-krijgen. Het projectteam legt na de stap *kiezen* de essentie van het project vast in een uniforme basis-set beargumenteerde Hoofdkeuzes en Uitgangspunten, die elke fase opnieuw wordt herijkt. De Werkwijzers helpen het projectteam met gerichte open vragen door dat denkproces heen om hun aanpak in een plan van aanpak met een uniforme inhoudsopgave vast te leggen. Om deze nieuwe werkwijze te laten landen biedt de Programmadirectie HWBP aan om het startgesprek voor de toepassing van deze werkwijzer in 2026 voor IPM-teams die aan het begin van de verkenningsfase staan te faciliteren.

0 Doel van de verkenning

Het doel van de verkenning in een HWBP-dijkversterkingsproject is het komen tot een keuze voor een voorkeursalternatief (VKA) dat recht doet aan de verschillende belangen. Daarbij spelen naast waterveiligheid onder andere ook duurzaamheid, ruimtelijke kwaliteit, inpasbaarheid, kosten, draagvlak in de omgeving, uitvoerbaarheid en vergunbaarheid een belangrijke rol. Tijdens de verkenning wordt een voorkeursalternatief gekozen door het transparant en traceerbaar beschouwen van meerdere potentiële oplossingen om vervolgens via zorgvuldig onderbouwde afwegingen te gaan trechteren naar een voorkeursalternatief. Dit voorkeursalternatief bepaalt het maximale ruimtebeslag dat bij de dijkversterking nodig zal zijn.

De verkenning moet de volgende concrete resultaten opleveren:

- **Beschrijving voorkeursalternatief**
 - **Uitwerking voorkeursalternatief:** Een duidelijke keuze voor de meest geschikte maatregel of combinatie van maatregelen om aan de waterveiligheidseisen te voldoen.
 - **Integrale afweging:** Een onderbouwing van deze keuze, waarin verschillende aspecten zijn meegewogen, zoals waterveiligheid, duurzaamheid, ruimtelijke kwaliteit, inpasbaarheid, kosten en draagvlak in de omgeving, uitvoerbaarheid en vergunbaarheid.
 - **Inzicht in randvoorwaarden, uitgangspunten en risico's:** Een analyse en onderbouwing van de juridische, ruimtelijke en technische randvoorwaarden, gekozen uitgangspunten evenals de geïdentificeerde onzekerheden, risico's en mitigerende maatregelen.
- **Subsidiabiliteit**
 - **Inzicht in kosten en subsidiabiliteit:** Naast een trefzekere kostenraming van het voorkeursalternatief dient een onderbouwing geleverd te worden (welke onderdelen van) het VKA voldoen aan de criteria 'sober en doelmatig' en waar andere (mede)financiering benodigd is om het gekozen voorkeursalternatief te kunnen realiseren.
- **Besluitvorming**
 - **Basisinformatie voor besluitvorming:** Voldoende informatie om een weloverwogen beslissing te kunnen nemen over voorkeursalternatief, het vervolg van het project en de benodigde financiering.
 - **Overwegingen.** Inzicht in de overwegingen behorende bij het besluit (herleidbaar en transparant).
- **Aanpak voor vervolg**
 - **Strategie voor vervolgfases:** Een strategie voor hoe de gekozen oplossing in de daaropvolgende planuitwerkings- en realisatiefase wordt aangepakt inclusief marktbenadering.

1 Inleiding | Hoe kom ik tot een Plan van Aanpak verkenning?

In dit hoofdstuk lees je waarop deze Werkwijzer aanpak verkenning gericht is, namelijk het opstellen van twee belangrijke producten die nodig zijn om met een verkenning te kunnen starten:

- Een kader voor een Plan van Aanpak verkenning, met daarin de hoofdkeuzes en uitgangspunten voor de verkenning. De werkwijzer bevat als hulpmiddel om tot dit kader te komen het formulier 'Hoofdkeuzes en uitgangspunten'.
- Het Plan van Aanpak verkenning zelf. Daartoe bevat deze werkwijzer een aantal hulpvragen die richting en inhoud geven aan het Plan van Aanpak.

Deze werkwijzer is bedoeld voor projectteams/de auteur(s) van het Plan van Aanpak verkenning. De werkwijzer richt zich op de fase van de voorbereiding op de verkenning, dus tussen Ingangstoets en start verkenning (na subsidiebeschikking).

1.1 Doel van deze Werkwijzer aanpak verkenningsfase

De Werkwijzer aanpak verkenningsfase dient als hulpmiddel voor de dijkwerker bij de voorbereiding van de verkenningsfase van zijn HWBP-dijkversterkingsproject om te komen tot een Plan van Aanpak verkenning. De werkwijzer wordt in de rest van de verkenningsfase gebruikt als ondersteunend instrument. De aanpak voor de verkenning is gebaseerd op een visie, strategie en aandachtspunten voor de integrale projectuitvoering – dat wil zeggen van beoordeling tot en met realisatie.

De werkwijzer benoemt vragen¹ die de beheerder zichzelf stelt om te komen tot:

- a) de **Hoofdkeuzes en Uitgangspunten** voor de uitvoering van het project van verkenning tot en met oplevering en overdracht en;
- b) een **Plan van Aanpak** voor de verkenningsfase. Het zijn zowel de vragen die bij aanvang van de verkenning al SMART moeten kunnen worden beantwoord, als de vragen waarvan de beantwoording moet komen uit de onderzoeken, overleggen, berekeningen en analyses die worden gepland en uitgevoerd tijdens de verkenning².

De werkwijzer vervangt de huidige Handreiking Verkenning [1]. De naam van het product is hierbij bewust gewijzigd. Waar de handreiking stappen beschreef en tips gaf, is de werkwijzer bedoeld om het gesprek in het IPM te voeren bij het opstellen van het Plan van Aanpak en de daarin te maken keuzes en om het gesprek met het begeleidingsteam te ondersteunen.

Bij de in deze werkwijzer gestelde vragen gelden de volgende aandachtspunten:

- Met het doorlopen van een Ingangstoets is rondom de belangrijke onderwerpen in principe voldoende informatie beschikbaar om een Plan van Aanpak voor de verkenning op te stellen. Als bij de start van de verkenning echter blijkt dat belangrijke onderwerpen nog niet duidelijk zijn, ontstaat de vraag welke activiteiten voorafgaand aan de verkenning nodig zijn om die duidelijkheid alsnog te krijgen.
- Om de bedoeling en de 'vraag achter de vraag' duidelijk te maken is in deze werkwijzer elke vraag voorzien van een toelichting en van één of meer voorbeelden van mogelijke

¹ In de expliciete beantwoording van die vragen geeft de beheerder invulling aan de gedegen voorbereiding van de uitvoering van deze fase van het project en ook aan de traceerbaarheid en transparantie van het ontwerpproces, die de subsidieregeling vereist. Ook wanneer een vraag niet relevant is voor het betreffende project, is het in het kader van de traceerbaarheid en transparantie nuttig om dit te vermelden en toe te lichten.

² Deze werkwijzer is geen voorschrift of instructie hoe de beheerder c.q. het projectteam de verkenningsfase en het bijbehorende omgevingsproces dient aan te pakken en doorlopen. In die zin wijkt het karakter van deze werkwijzer af van de Handreiking Verkenning [1].

beantwoording. Het maken van het Plan van Aanpak en daarmee ook de beantwoording van de vragen blijft echter maatwerk.

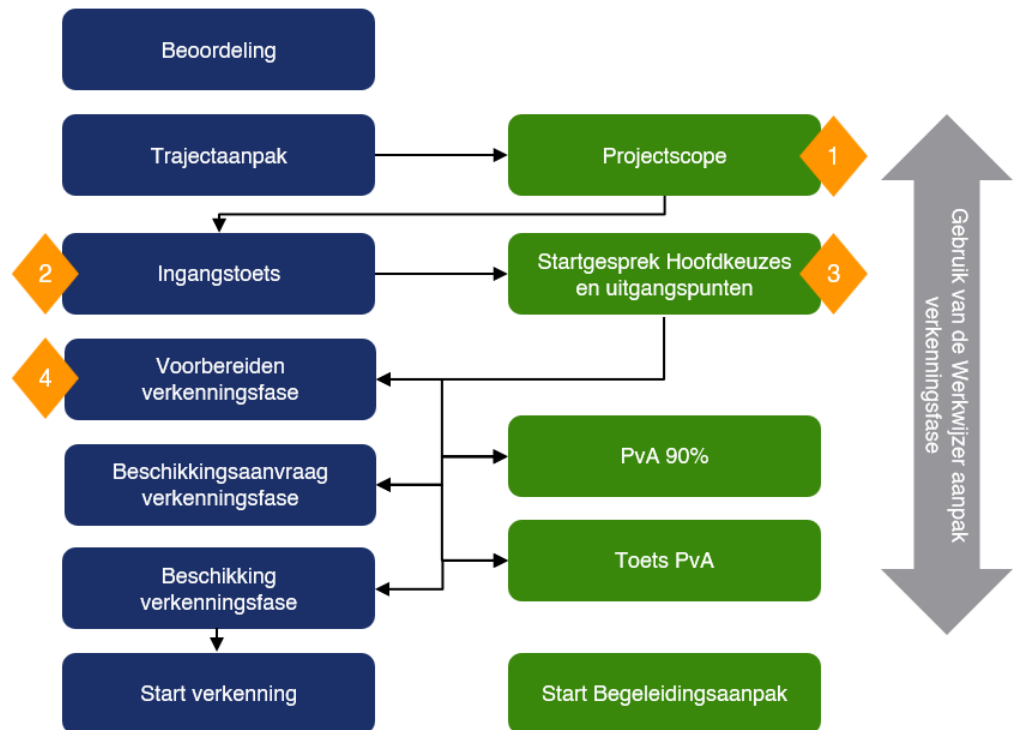
- De meeste vragen bevatten een element van toekomstonzekerheid (risico's of kansen), die in de beantwoording aandacht moet krijgen. Dat is in het bijzonder het geval bij adaptiviteit van mogelijke waterveiligheidsmaatregelen in relatie tot de omgevingsopgave.
- Waar aan de beantwoording van de vragen activiteiten in het kader van de verkenning verbonden zijn is vanuit subsidiabiliteit de onderliggende vraag aan de orde, of die activiteiten sober en doelmatig zijn, dat wil zeggen: of zij bijdragen aan de dijkveiligheid en kosteneffectief en -efficiënt zijn.
- Vragen die specifiek betrekking hebben op de eisen vanuit de subsidieregeling zijn samengebracht in Bijlage 3.
- De werkwijzer bevat aanwijzingen waar de beheerder zijn zelf geformuleerde antwoorden op de vragen een plek kan geven in het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten (zie Bijlage 1) of het Plan van Aanpak (zie Bijlage 2 voor een geannoteerde inhoudsopgave).

De werkwijzer verwijst waar nodig naar gezaghebbende bronnen van beleid, leidraden, handboeken, richtlijnen, werkwijzen etc., die relevant zijn voor het project en kunnen helpen bij de beantwoording van de gestelde vragen. Die verwijzing gaat in het algemeen gepaard met een korte toelichting op de relevantie voor de aanpak van de verkenningsfase. De beheerder dient de bronnen zelf te raadplegen voor de toepassing van de daar gegeven informatie.

1.2

De plek van deze werkwijzer

Aan het starten met een verkenning gaat een aantal stappen vooraf (zie Figuur 1). Een nieuwe ontwikkeling daarin is het werken met het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten (zie Bijlage 1). Deze hoofdkeuzes en uitgangspunten vormen het kader waarbinnen een aanpak tot stand komt. Wijzigingen hierin vragen om toelichting waarbij de beheerder duidelijk maakt welke afspraken worden gewijzigd, welk effect dit heeft op bijvoorbeeld tijd, financiën en risico's.



Figuur 1 Context van het gebruik van de HWBP Werkwijzer aanpak verkenningfase

1. Het verzamelen van de informatie begint met de **projectscope**. De projectscope van de benodigde versterkingsmaatregel uit de **Trajectaanpak** is onder andere gebaseerd op de veiligheids- en omgevingsopgave.
2. Indien er sprake is van een mogelijk HWBP-project volgt een **ingangstoets**. De Ingangstoets leidt tot een besluit om het voorgestelde project al dan niet op te nemen op de **programmering** van het HWBP, al dan niet met aandachtspunten rond de veiligheidsopgave of -maatregel en/of rond de omgevingsopgave of -maatregel. Bij opname op het programma kan het projectteam in het geprogrammeerde jaar aan de slag met het nader definiëren van het project.
3. De volgende stap is het **startgesprek Hoofdkeuzes en Uitgangspunten**. Deze werkwijzer benoemt de vragen die bij aanvang van de verkenning al SMART moeten kunnen worden beantwoord.

Programmadirectie en vertegenwoordigers van het waterschap bespreken hoe de aandachtspunten zijn (of worden) verwerkt en of er voldoende informatie beschikbaar is om een Plan van Aanpak voor de verkenning op te stellen. In sommige gevallen kunnen er nog 'witte vlekken' zijn – bijvoorbeeld nader te onderzoeken en te concretiseren opgaven van medeoverheden om te komen tot afspraken over samenwerking, die het noodzakelijk maken om een voorverkenning te starten. Wat er in de voorverkenning wordt gedaan is afhankelijk van de uitkomsten van het gesprek. Deze Werkwijzer aanpak verkenningfase gaat daar niet verder op in.

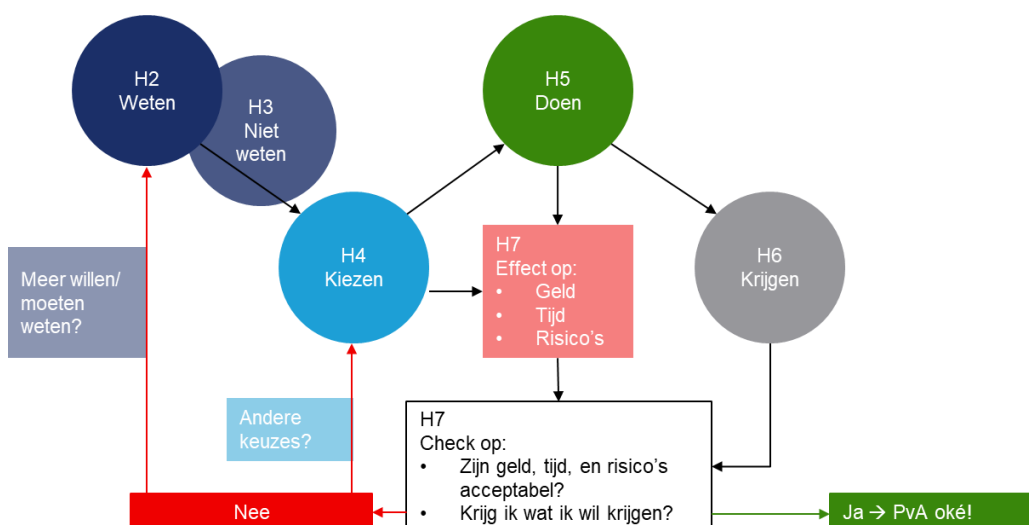
De Werkwijzer aanpak verkenningfase wordt weer opgepakt op het moment dat de voorverkenning is afgerond.

4. Na het startgesprek volgt de **voorbereiding verkenningsfase**. De werkwijzer biedt handvatten voor het opstellen van het **Plan van Aanpak** verkenningsfase op basis waarvan de beheerder zijn **beschikkingaanvraag** indient. Doorgaans wordt een **90% versie** van de stukken door het begeleidingsteam gereviseerd alvorens een definitieve aanvraag wordt ingediend.

1.3

Hoofdproces totstandkoming aanpak verkenning en structuur van deze werkwijzer

Het hoofdproces van de totstandkoming van het Plan van Aanpak voor de verkenning zoals weergegeven in Figuur 2 bepaalt de structuur van deze werkwijzer.



Figuur 2 Hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

Het Plan van Aanpak bevat een opsomming van de relevante, beschikbare informatie (hetgeen we over het project en de onderliggende opgaven **weten**) en de witte vlekken daarin (hetgeen we nog **niet weten**) en aan informatie moeten verzamelen om het beoogde besluit (vaststellen voorkeursalternatief) te kunnen nemen).

Op basis hiervan maakt de beheerder een aantal onderbouwde **keuzes**, die de scope, randvoorwaarden en uitgangspunten van het project bepalen en legitimeren. Deze keuzes worden vastgelegd in het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten (Bijlage 1) en vormen daarmee een uitgangspunt voor de aanpak van het project. Dit maakt de keuzes ook bepalend voor de intensiteit/diepgang van de verkenning en voor de te verrichten activiteiten en de producten die gemaakt gaan worden (hetgeen we gaan **doen** en – uiteindelijk – **krijgen**).

In deze werkwijzer staat het expliciet maken en motiveren van deze keuzes centraal en wordt ook bijzondere aandacht besteed aan het scherp formuleren van het resultaat van de verkenningsfase. De faseovergangen zijn de momenten dat het projectteam de gekozen uitgangspunten en gemaakte hoofdkeuzes weer tegen het licht houdt en toetst of deze nog geldig c.q. wenselijk zijn.

In de praktijk is het doorlopen van deze stappen (weten/kiezen/doen/krijgen) door het projectteam een iteratief proces: het uitwerken van de aanpak en de bijbehorende activiteiten op basis van de gemaakte keuzes kan – na het doorlopen van een feedback loop – tot een aanpassing van die keuzes leiden (zie Figuur 2). Wanneer hiermee echter de gemaakte hoofdkeuzes moeten worden aangepast, vraagt dit om een bewuste ‘hercontractering’ en bevestiging van de nieuwe afspraak. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer er niet langer sprake is van een meekoppelkans, maar er een gelijkwaardig partnerschap wordt aangegaan met een medeoverheid.

1.4

Doelgroep

Deze werkwijzer is geschreven ter ondersteuning van het projectteam dat de opdracht heeft voor de fasegewijze realisatie van een HWBP-versterkingsproject.

Aan de start van de verkenning gaan de beoordeling, de trajectaanpak, de Ingangstoets en het formuleren van de projectopdracht vooraf. Het is niet vanzelfsprekend of zelfs maar gebruikelijk dat in deze aanloop – leden van – het projectteam reeds betrokken zijn. Wel kan het zijn, dat het projectteam de ambtelijk opdrachtgever ondersteunt bij het formuleren van de Hoofdkeuzes en Uitgangspunten₁ die bepalend voor de uitvoering van het project tijdens alle fasen. Om een adequaat Plan van Aanpak maken voor de verkenning is voor het projectteam zowel de informatie en kennis uit het voortraject als de eisen vanuit het beheer-na-realisatie onontbeerlijk.

1.5

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 Inventarisatie | Wat weet ik?

“*Wat weet ik?*” is uitgewerkt aan de hand van subvragen met als doel om alle relevante beschikbare informatie en kennis expliciet te maken en te vertalen in een gestructureerd uitgangspunt voor de aanpak van de verkenning en een transparante onderbouwing van het in hoofdstuk 3 beschreven te nemen besluit.

Hoofdstuk 3 Centrale beslisvraag | Welk besluit moet ik nemen en welke benodigde informatie ontbreekt nog?

“*Wat weet ik -nog- niet?*” draait om de (sub)vragen die tijdens de verkenning moeten worden beantwoord aan de hand van onderzoeken, analyses en het ontwerpproces. De beantwoording van deze vragen levert de beslisinformatie voor de centrale beslisvraag.

Hoofdstuk 4 Basisprincipes en strategie | Wat kies ik en hoe motiveer ik dat?

“*Welke keuzes maak ik en hoe onderbouw ik die?*” draait om de vraag hoe de verkenning op hoofdlijnen wordt ingericht en aangepakt. Het begint met het bepalen en expliciet maken van de basisprincipes waar de verkenning op is gebaseerd. Vervolgens worden de richtinggevende hoofdkeuzes bepaald, vanuit de vragen “*wat weet ik?*”, “*wat zijn de beslisvragen?*” en “*welke ontbrekende informatie ga ik nog genereren?*”.

Deze hoofdkeuzes worden – op basis van de hoofdstukken 1 tot en met 4 – vastgelegd in het formulier *Hoofdkeuzes en Uitgangspunten*, dat onder verantwoordelijkheid van de ambtelijk opdrachtgever wordt opgesteld. Het projectteam werkt de consequenties van die keuzes – als activiteiten in de verkenningfase – uit in het *Plan van Aanpak*.

Hoofdstuk 5 Activiteiten en organisatie | Wat ga ik doen en hoe?

“*Wat ga ik doen en hoe?*” geeft uitwerking en invulling aan de aanpak op hoofdlijnen in de vorm van activiteiten. Dit volgens de gekozen principes en strategie (hoofdstuk 4), waarmee de ontbrekende informatie ten behoeve van de beslisvragen wordt geleverd (hoofdstuk 3), teneinde het doel van de verkenning te bereiken (hoofdstuk 2).

Gekoppeld aan de activiteiten worden ook de kwaliteitscriteria benoemd, op inhoud en proces. Het projectteam kan op basis van deze criteria en met behulp van het bijhorende kwaliteitsplan bepalen (a) of en wanneer de aanpak goed genoeg is en (b) wanneer de vragen goed genoeg beantwoord zijn.

Hoofdstuk 6 Resultaten en Producten | Wat krijg ik?

“*Wat krijg ik?*” beschrijft de voorziene resultaten van de verkenning. Deze resultaten, tezamen met de in hoofdstuk 5 aan de orde gestelde activiteiten vormen de basis voor het opstellen van het Plan van Aanpak van de verkenning.

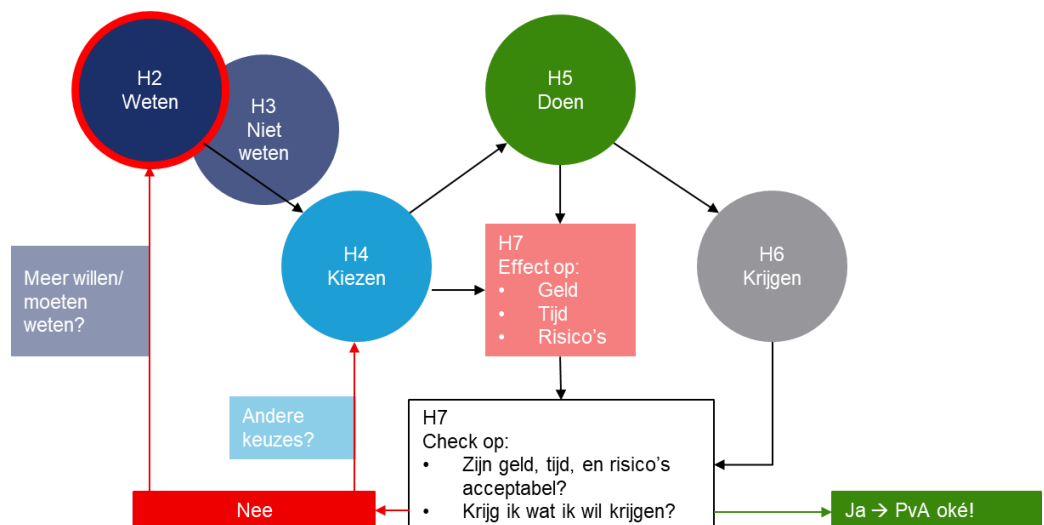
Hoofdstuk 7 Resumé | Weet ik het zeker?

“Weet ik het zeker?” gaat in op de kwaliteitsborging van het voorbereiden en opstellen van de documenten ter onderbouwing van de besluitvorming voor de verkenningsfase. De controle of de risicobeheersing, planning en kosten passen binnen de tevoren vastgestelde hoofdkeuzes en uitgangspunten en of de producten van de verkenning een adequate onderbouwing leveren voor de beoogde besluitvorming; de bestuurlijke vaststelling van het voorkeursalternatief.

2 Inventarisatie | Wat weet ik?

2.1 Inleiding

Voordat de verkenning start is het cruciaal dat er een heldere typering van het project is en hierover een gedeeld beeld bestaat (zie Figuur 3: **weten**). Belangrijk is dat de opgave helder is en dat er voldoende informatie beschikbaar is om tot een betrouwbare en beheersbare aanpak van de verkenning te komen: *Begrijp ik de opgave en het onderliggend probleem goed? Welke onzekerheden, kansen en risico's spelen er nog? Wat is de mate van complexiteit van het project?* En: *Ben ik klaar om een gefundeerde start te maken?*



Figuur 3 'Weten' binnen het hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

Het Plan van Aanpak bevat een opsomming van de relevante, beschikbare informatie (hetgeen we over het project en de onderliggende opgaven **weten**) en de witte vlekken daarin (hetgeen we nog **niet weten** en aan informatie moeten verzamelen om het beoogde besluit te kunnen nemen, zie hoofdstuk 3).

Dit hoofdstuk gaat over het in kaart brengen van de beschikbare basisinformatie voor de uitvoering van de verkenningsfase, nodig om tot keuzes en uitgangspunten voor de verkenning te komen. Het Referentiekader³ is (gedeeltelijk) bepalend en ondersteunend hierin. Daarbij zijn onderwerpen zoals de projectopgave, beleidsmatige randvoorwaarden, mate van integraliteit, bestuurlijke arrangementen⁴ en programmering aan de orde. Ook komen onzekerheden (en de bandbreedtes daarvan), de belangrijkste kansen en risico's, de planning en *last but not least* de kosten en bekostiging op hoofdlijnen aan bod. Een systematische en navolgbare uitwerking van deze aspecten leveren een solide basis voor het maken van keuzes en het bepalen van uitgangspunten voor de start verkenning (hoofdstuk 4).

³ Zie [Referentiekader | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [23]

⁴ Met arrangement bedoelen we hier de set aan samenwerkingsafspraken die leidt tot een construct waarbinnen een opgave wordt opgepakt. Soms wordt dat vastgelegd in een Intentie Overeenkomst, een Samenwerkingsovereenkomst en vervolgens in een Realisatie Overeenkomst, in andere gevallen wordt er een partnerschap aangegaan of een gebiedsenteiteit gemaakt, al dan niet met het overhevelen van verantwoordelijkheden en middelen.

Veel van deze informatie komt voort uit de Trajectaanpak⁵ en de daaropvolgende Ingangstoets⁶. De resultaten uit de Ingangstoets, aangevuld met de inventarisatie van beschikbare kennis (wordt behandeld in dit hoofdstuk) en met de formulering van de beslisvraag (zie hoofdstuk 3) vormen de basis van het startdossier voor de verkenning. Dit startdossier geeft richting aan de verkenning.

Dit hoofdstuk, over het thema “*Wat weet ik?*”, is uitgewerkt aan de hand van vragen met als doel om alle relevante beschikbare informatie en kennis expliciet te maken en te vertalen in een gestructureerd uitgangspunt voor de aanpak van de verkenning en een transparante onderbouwing van de in hoofdstuk 4 beschreven hoofdkeuzes.

2.2 Projectopgave

2.2.1 *Wat is de – bestuurlijke – projectopdracht?*

Subvragen:

- Met welke opdracht wordt het IPM-team op pad gestuurd? En zijn alle onderdelen van die opdracht voorzien van een eigenaar/opdrachtgever?
- Is het verbinden van de versterkingsopgave aan andere opgaven onderdeel van de opdracht? Is er bijvoorbeeld sprake van een mogelijke rivierverruimingsmaatregel, een slimme combinatie of een systeemmaatregel die kan leiden tot een kleinere versterkingsopgave, waardoor een deel van kosten voor dijkversterking kan worden vermeden? Zie [Vermeden kosten & subsidie I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [2].
- Is het verkennen van mogelijke medefinanciers voor meekoppelkansen van andere overheden onderdeel van de opdracht? Zie [Kostenverdeling & subsidie I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [3].
- Sluit de wijze waarop het project is opgenomen op het Hoogwaterbeschermingsprogramma qua start, doorlooptijd, financiële omvang etc. (nog) aan bij deze opdracht?

2.2.2 *Welke eisen stelt het bevoegd gezag?*

Het antwoord op deze vraag beschrijft de relevante (beleids)kaders vanuit het Rijk, provincies en gemeenten. In hoeverre zijn de waarden en restricties in het gebied van invloed op de te doorlopen procedures?

Subvraag:

- Welke wettelijke kaders zijn van toepassing op de dijkversterking? Deze kaders zijn randvoorwaardelijk bij de keuze van versterkingsmaatregelen.

2.2.3 *Welke eisen stelt de beheerder?*

Het antwoord beschrijft de relevante (beleids)kaders vanuit de beheerder. Deze kaders vormen een uitgangspunt bij de keuze van versterkingsmaatregelen, maar betreffen geen wettelijke eisen. Wanneer een beoogde maatregel door de toepassing van deze kaders niet -meer- als doelmatig kan worden beschouwd, dient voor het niet-subsidiabele deel aanvullende financiële dekking te worden gezocht.

Subvragen:

- Welk kaders van de beheerder zijn van toepassing op de dijkversterking?
- Hoe vindt de afweging van deze kaders plaats bij de beoordeling van de sober- en doelmatigheid van de maatregel (subsidiabiliteit)?

⁵ Zie [Handreiking Trajectaanpak I Unie van Waterschappen](#) [4] en [Integrale Scopebepaling Waterveiligheidsopgaven](#) [5].

⁶ In de ingangstoets wordt beoordeeld of de projectdefinitie voldoet aan de eisen voor opname in het

Hoogwaterbeschermingsprogramma. Zie [Ingangstoets programma HWBP I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [41].

2.2.4 **Wat is de versterkings- en omgevingsopgave voor dit project en welke ontwikkelingen hebben effect op de opgave?**

De opgave van het project wordt gevormd door de technische noodzaak van de versterking en de ruimtelijke inpassingsmogelijkheden. Het bepalen van de opgave vraagt een integrale benadering, waarbij technische, ruimtelijke en maatschappelijke aspecten samenkomen.

Het verhaal achter de opgave vormt de basis voor de verkenning. Wat is de kern van de opgave, en welke factoren spelen een rol? Door dominante faalmechanismen, onzekerheden, risico's en kansen in kaart te brengen, ontstaat een compleet beeld voor een goed onderbouwde aanpak.

Zie ook paragraaf 3.3 van de Handreiking Trajectaanpak [4] en de Integrale Scopebepaling Waterveiligheidsopgaven [5].

Subvragen met betrekking tot de **versterkingsopgave**:

- Hoe omschrijf ik de versterkingsopgave? Niet alleen voor de huidige situatie, maar ook voor toekomstige omstandigheden. Het projectteam kan daarbij een samenvatting geven van de uitkomst van de Ingangstoets en deze aanvullen met bijvoorbeeld leerervaringen uit vergelijkbare projecten:
 - Wat zijn de dominante mechanismen?
 - Waar wordt de opgave door veroorzaakt?
 - Hoe verandert de opgave in de tijd?
 - Wat zijn de dominante onzekerheden in de opgave?
 - Welke risico's en kansen zijn er?
 - Welke informatie heb ik? Is dit voldoende om de opgave te begrijpen en tot gefundeerde keuzes te komen ten aanzien van de scope en uitgangspunten van de verkenning?

Subvragen met betrekking tot de **omgevingsopgave**:

- Wat is het resultaat van een eerste conditionele verkenning? Zoals bijvoorbeeld:
 - Aanwezigheid bebouwing
 - Aanwezigheid kabels en leidingen
 - Natuur en ecologie
 - Cultuurhistorische aspecten
 - ...
- Wat is het resultaat van een eerste omgevingsverkenning (en is dit resultaat besproken met gebiedspartners)? Zoals bijvoorbeeld:
 - Onderhoudsprogramma's medegebruikers waterkering
 - Ruimte voor de Rivier 2.0
 - Programmatische Aanpak Grote Wateren
 - ...
- Is er ruimte voor uitwisseling, bijvoorbeeld voor riviermaatregelen, maatregelen in ruimtelijke ordening of rampenbeheersing?
- Zijn de projectgrenzen logisch, gezien vanuit bestuurlijke grenzen (provincies/gemeenten)?

Subvragen met betrekking op de **ontwikkelingen**:

- Welke autonome ontwikkelingen kunnen effect hebben op de projectopgave?
 - Ontwikkelingen vanuit het fysieke systeem
 - Bodemdaling
 - Klimaatverandering
 - Veroudering
 - Morfologie
- Welke ontwikkelingen in de omgeving hebben effect op de projectopgave?
- Welke ontwikkelingen in beleid, wet- en regelgeving hebben effect op de projectopgave?
 - Systemmaatregelen

- Rivierafvoerverdeling
- Maatregelen in andere lagen van meerlaagsveiligheid

Deze ontwikkelingen zijn onzeker. Toekomstscenario's maken het mogelijk om globaal te verkennen wat de invloed hiervan is op het project en op de adaptiviteit van maatregelen. Het is belangrijk om in de projectdefinitie en bij de keuze van maatregelen inzichtelijk te maken hoe rekening is gehouden met mogelijke toekomstige ontwikkelingen, zodat aanvullende veiligheidsmaatregelen na deze versterking mogelijk blijven.

De hydraulische randvoorwaarden databases die het Rijk ter beschikking stelt houden rekening met klimaatverandering. Mogelijke toekomstige ingrepen in het watersysteem worden komende jaren door het Rijk vertaald naar scenario's waarmee projecten de adaptiviteit van de maatregelen kunnen inschatten. Totdat deze scenario's opgesteld zijn kan het projectteam-met vragen rondom dit thema bij het begeleidingsteam terecht.

2.2.5 *Is er voldoende informatie over de opgave?*

Subvragen:

- Welke eventuele aanbevelingen heeft de Ingangstoets opgeleverd?
 - Zijn deze aandachtspunten opgepakt en wat is het resultaat?
 - Geeft dit resultaat een stabiel beeld en waarop is dat gebaseerd?

Binnen de alliantie HWBP wordt de Ingangstoets gebruikt om de stabiliteit van het programma te verhogen. Elk HWBP-project heeft een afgeronde beoordeling, een Trajectaanpak en een Ingangstoets nodig om op het Hoogwaterbeschermingsprogramma te komen (zie ook hoofdstuk 1). De uitkomsten van de Ingangstoets zijn belangrijke input voor het opstellen van een Plan van Aanpak voor de verkenningsfase. De Ingangstoets beoordeelt de stabiliteit van de projectscope (veiligheidsopgave, omgevingsopgave, projectbeheersing en projectrisico's). Op basis van de Ingangstoets besluit de programmadirectie om het voorgestelde project al dan niet op te nemen op het Hoogwaterbeschermingsprogramma, al dan niet met aandachtspunten rond de veiligheidsopgave of omgevingsopgave. Een aantal van deze witte vlekken moet worden opgelost voordat het Plan van Aanpak kan worden opgesteld. Het inwinnen van nadere informatie, zoals via grondonderzoek, kan daaraan een waardevolle bijdrage leveren. Soms is een voorverkenning nodig. In een enkel geval betreft het aandachtspunten die voor de verkenning zijn meegegeven en een plek moeten krijgen in de aanpak. Beschrijf en motiveer in het PvA welke aandachtspunten uit de Ingangstoets er nog zijn in de verkenningsfase. Deze aandachtspunten kunnen de input zijn voor 'wat kies ik' en vervolgens kunnen hier specifieke activiteiten aan worden gekoppeld.

De restpunten uit de Ingangstoets of een beschouwing van de benodigde bestuurlijke arrangementen (zie paragraaf 2.3) kunnen aanleiding zijn voor de keuze om een voorverkenning uit te voeren. Het resultaat van die voorverkenning is een projectdefinitie met een voldoende afbakening om de verkenning te kunnen starten.⁷

2.3 *Mate van integraliteit en arrangementen*

2.3.1 *Welke is de verwachte mate van integraliteit?*

De raakvlakken tussen de faalmechanismen van de dijk en ontwikkelingen en opgaven in de omgeving, zoals in beeld gebracht met behulp van de vorige paragraaf, zijn bepalend voor de mate van integraliteit en daarmee de aard van samenwerking met omgevingspartijen.

⁷ Zie Bijlage 3 voor de eis die vanuit de subsidieregeling wordt gesteld aan de eventuele subsidiabiliteit van de voorverkenning. De nadere uitwerking van criteria rond de keuze voor en invulling van een voorverkenning maken onderdeel uit van de uitwerking van de bestuurlijke afspraken in het kader van Toekomstgericht HWBP.

Op basis van de mate van integraliteit (inpassen, meekoppelen of gebiedsontwikkeling) kan een keuze worden gemaakt over de aanpak van de verkenning:

1. Geen andere partijen
2. Zelf in de lead (meekoppelen)
3. Samen in de lead (gebiedsontwikkeling/proces)
4. Ander in de lead (omgekeerde meekoppelkans)

Subvragen:

- Welke uitgangpunten worden gehanteerd aangaande de mate van integraliteit van het project?
- Is de dijkversterking onderdeel van een gebiedsproces? En hoe wordt het dijkversterkingsproject hierin meegenomen?
- Welke arrangementen worden ingezet (is er sprake van een formeel partnerschap, intensieve afstemming of raakvlakmanagement)? Zijn de arrangementen al bestaand of moeten deze in de verkenningsfase verder worden georganiseerd?
- Welke meekoppelkansen er zijn? Welke kansen worden verder onderzocht in de verkenningsfase?
- Welke andere organisaties hebben plannen/wensen in hetzelfde gebied? Welke wensen worden verder onderzocht in de verkenningsfase?

Zie [Integrale Scopebepaling Waterveiligheidsopgaven I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [5].

2.3.2 *Wat is er bekend over de participatieruimte?*

De participatieruimte hangt af van de projectopdracht (breed of smal geformuleerd), de complexiteit van de omgeving (veel stakeholders met tegengestelde belangen: een gebied waar veel verschillende opgaves bij elkaar komen, maar ook de cultuur/geschiedenis in de regio kan een opgave complexer maken), de tijd om arrangementen te maken en de financiële middelen van partners.

2.3.3 *Welke arrangementen zijn nodig?*

Afhankelijk van de mate van integraliteit zal in meer of mindere mate samenwerking gezocht worden met andere partijen. Soms kan worden aangesloten bij een bestaand partnerschap. In sommige gevallen zal een nieuw samenwerkingsverband worden ingericht om de voorziene gecombineerde ontwikkeling mogelijk te maken. Om de haalbaarheid hiervan te kunnen beoordelen moet al voor aanvang van de verkenning bepaald worden of dit het geval is: welke arrangementen zijn nodig?

Met arrangement wordt hier bedoeld een set aan (bestuurlijke) afspraken vastgelegd in bijvoorbeeld een prestatie/intentie of samenwerkingsovereenkomst cruciaal voor de uitvoerbaarheid van de volgende fase van het project.

Subvragen:

- Welke arrangementen zijn er en worden erkend door de alliantie?
- Welke arrangementen zijn specifiek ingericht voor dit project?
- Welke arrangementen moeten worden verkend voordat het PvA voor de verkenning wordt opgesteld?

Indien arrangementen nog niet zijn verkend kan een afspraak voor een voorverkenning worden gemaakt waarin deze arrangementen door een kwartiermaker kunnen worden onderzocht. De kwartiermaker bevindt zich tussen de partijen. Zoals toegelicht in hoofdstuk 1 betekent een besluit om een voorverkenning uit te voeren per definitie dat de verkenningsfase pas kan starten na voltooiing van de voorverkenning.

2.4 Mogelijke oplossingsrichtingen

2.4.1 *Welke oplossingsrichtingen zijn in beeld?*

De reikwijdte van oplossingsrichtingen of alternatieven die in ogenschouw worden genomen bepaalt de breedte van de verkenning.

De oplossingsruimte volgt uit de projectscope. Afhankelijk van de eigenschappen van de opgave kan op hoofdlijnen worden gekozen voor een partiële of integrale oplossing, of de keuze hiervoor nog openlaten (breed verkennen). Afhankelijk van nevenfuncties en de omgevingsopgave kunnen meekoppelkansen worden verkend of kan gekozen worden voor een gebiedsproces. De oplossingsruimte is bepalend voor het aantal oplossingsrichtingen en nadere keuzes die worden verkend in de verkenning, de uitwerkingsniveaus van de oplossingen en het aantal ontwerploops.

Subvragen:

- Is een partiële versterking mogelijk of wordt gekozen voor een integrale versterking? Of worden beide opties verkend?
- Stelt het vervullen van nevenfuncties nog extra eisen aan de oplossing (en de benodigde ruimte van de oplossing)?
- Welke oplossingsrichtingen moeten worden verkend en welke overwegingen – vanuit waterveiligheid en omgeving – spelen daarbij een rol?

Een vereiste uit de subsidieregeling is dat het Plan van Aanpak vergezeld gaat van een beschrijving op hoofdlijnen van mogelijke oplossingsrichtingen. Hierbij moet ook aandacht zijn voor de meest voor de hand liggende oplossing. Dit is de basis voor een betrouwbare kosteninschatting van het project. De omschrijving van de oplossingsrichtingen moet een bij deze fase passende indicatie van de totale investering voor het project mogelijk maken. De subsidieregeling vraagt daarbij om onderscheid te maken tussen subsidiabele kosten – voor de realisatie van een sober en doelmatig ontwerp van die maatregelen – en niet-subsidiabele kosten voor eventuele gewenste aanvullende aspecten daarvan.

Subvragen:

- Wat is de meest voor de hand liggende oplossing?
- Welke referentieprojecten zijn er?

Hierbij past de nuancering dat er tijdens de verkenning verder onderzoek wordt gedaan naar alternatieven en dat dit ook kan betekenen dat een andere oplossing uiteindelijk de voorkeur heeft boven de 'meest voor de hand liggende oplossing', of dat ook niet beschreven oplossingsrichtingen worden onderzocht.

2.5 Kansen en risico's en onzekerheden

2.5.1 *Wat zijn de belangrijkste onzekerheden, risico's en kansen voor het project en met welke bandbreedte? Hoe wordt met deze risico's omgegaan?*

In de Trajectaanpak zijn de risico's en kansen rond de opgaven in beeld gebracht. Zie [Handreiking Trajectaanpak | Unie van Waterschappen](#) [4].

Er zijn verschillende manieren om met onzekerheden en risico's om te gaan. Een manier is om in de projectopdracht randvoorwaarden vast te leggen, bijvoorbeeld door te verwijzen naar nationaal beleid. Een andere benadering is om aan het begin van de verkenning uitgangspunten vast te stellen die aan het eind van de verkenning worden geanalyseerd. Daarbij wordt gecontroleerd of het hanteren van andere uitgangspunten zou hebben geleid tot een ander voorkeursalternatief. Onzekerheden uit kennisontwikkelingen kunnen op dergelijke wijze worden

meegenomen. Tenslotte kunnen onzekerheden ook integraal worden meegenomen, bijvoorbeeld door de gevoeligheid met scenarioanalyses te onderzoeken.

De beantwoording van deze vraag is een continu proces bij start en uitvoering van een fase.

2.5.2 **Welke kansen uit kennis en innovatieontwikkeling zijn er?**

Subvragen:

- Welke kennis en innovatieontwikkelingen kunnen een positieve bijdragen hebben aan het project en als oplossing voor de opgave? Voor een overzicht van kennis en innovatie zie [Kennis voor Keringen | Informatiepunt Leefomgeving](#) [6], de [Innovatiewaaiër | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [7] en voor ondersteuning [De Innovatieversneller | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [De Innovatieversneller](#) [8].
- Welke argumenten kan het projectteam geven waarom kennis- en innovatieontwikkelingen al dan niet kansrijk en passend zijn voor het project?
- Aan welke kennis- en innovatieontwikkelingen van de alliantie kan het project bijdragen? Zie [Innoveren | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [9].
- Hoe verhouden zich de tijd- en budgetrandvoorwaarden van het project tot de toepassing van kansrijke kennis- en innovatieontwikkelingen?
- Waar wordt het mogelijk rendement van de innovatie verwacht?
- Hoe wordt omgegaan met risico's die gekoppeld zijn aan innovatie?

De HWBP-alliantie heeft in 2020 besloten dat het toepassen van innovaties 'verplicht is, tenzij' en dat we de risico's voor individuele beheerders samen dragen. Dit om het toepassen van innovaties in projecten te stimuleren. Brede implementatie van innovaties is cruciaal om rendement op innovaties en besparingen te realiseren. Zie [Samen innoveren | Innoveren | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [10].

2.5.3 **Welke kansen voor duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit zijn er?**

De alliantie werkt continu aan het verzilveren van kansen voor duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit.

De Roadmap Duurzaam HWBP biedt een aantal processtappen met bijbehorende tools en inspiratie om de opgave van duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit in beeld te brengen tijdens de initiatieffase voorafgaand aan de verkenning. Zie [Algemeen: Duurzaamheid en Ruimtelijke kwaliteit | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [11] en [Roadmap Duurzaam HWBP | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [12].

2.6 **Organisatie en governance**

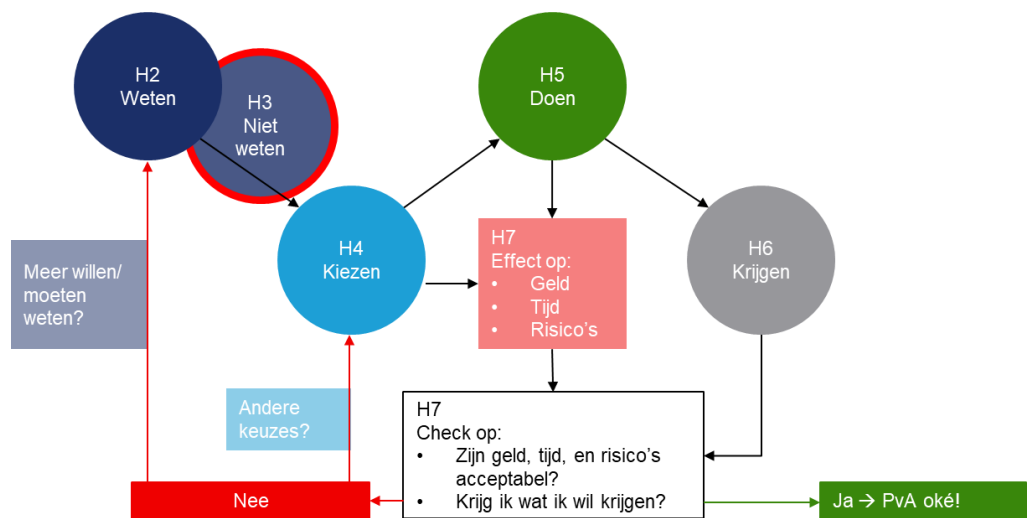
2.6.1 **Wat is de context van het project in termen van organisatie en governance?**

Dit onderdeel beschrijft op hoofdlijnen hoe het project wordt aangestuurd en georganiseerd. Daarbij wordt ingegaan op het relevante beleid en de interne ontwikkelingen binnen het waterschap die richtinggevend en bepalend zijn voor het project. Wat is de organisatiestructuur van het waterschap? Wat wordt binnen het waterschap projectoverstijgend opgepakt (programmamanagement)? Hoe lopen de interne sturings- en verantwoordingslijnen? De projectorganisatie en eventuele samenwerkingsvormen komen in hoofdstuk 5 aan bod.

3 Centrale beslisvraag | Welk besluit moet ik nemen en welke benodigde informatie ontbreekt nog?

3.1 Inleiding

De kern van dit hoofdstuk draait om het helder formuleren van de beslisvraag die beantwoord moet worden in de verkenningsfase. Het is belangrijk om vast te stellen wie de uiteindelijke beslissers zijn, welke formele besluitvormingsprocedure passend is en welke informatie nodig is – en mogelijk nog ontbreekt: **niet-weten** (zie Figuur 4) – om de beslissingen te ondersteunen.



Figuur 4 'Niet-weten' binnen het hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

Bij de start van de verkenningsfase maakt de beheerder een keuze voor de te volgen procedure om tot een uitgewerkt voorkeursalternatief te komen. Met de keuze voor een voorkeursalternatief wordt de verkenning afgerond⁸. Met de keuze voor een voorkeursalternatief wordt ook door de beheerder besloten over de financiering van het project (tot en met realisatie) en de uitgangspunten die gehanteerd worden in de planuitwerkingsfase. Deze keuzes hebben dus consequenties voor de besluitvorming in zowel de verkennings-, de planuitwerkings- als de realisatiefase en voor het verkrijgen van HWBP-subsidie. Omdat in het proces meerdere beslissingen worden genomen, spelen ook meerdere beslisvragen een rol. Zie [Handreiking MIRT/mer I Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13].

Het verzamelen van informatie in de betreffende fase (in dit geval de verkenning) is nodig voor het beantwoorden van de beslisvragen. De onderwerpen veranderen niet in de fasen van een project, wel het detailniveau: vanuit globaal en indicatief in de initiatiefase naar exact en gedetailleerd in de realisatiefase. Hoofdstuk 2 gaat in op de informatie die al beschikbaar is. Naast het scherp formuleren van de beslisvragen richt dit hoofdstuk zich op de nog ontbrekende informatie en onbekende aspecten van het project, oftewel op de vraag: *wat weet ik nog niet?* Het beantwoorden van deze vraag is essentieel voor het nemen van geïnformeerde beslissingen en verschaft daarmee inzicht welke informatie nog moet worden verkregen. Daarnaast moeten we ons ook bewust zijn van welke onzekerheden er spelen in het huidige kennisniveau. Het begrijpen van wat we niet weten, helpt om gerichte acties te ondernemen in de verkenningsfase en risico's te beheersen voordat belangrijke besluiten worden genomen.

⁸ Een verkenningsfase binnen het HWBP en de keuze voor een voorkeursalternatief kan zowel met als zonder voorkeursbeslissing (art. 5.49 Ow) [42] worden afgerond.

De beslisvragen en de daarvoor benodigde informatie hangen nauw samen met de te maken keuzes (zie hoofdstuk 4). Inzicht in de beslisvragen en ontbrekende informatie vormt het startpunt voor deze keuzes en afwegingen. Dit leidt tot doordachte keuzes en tot het iteratief aanscherpen van beslisvragen en het verzamelen van ontbrekende informatie.

Voor het systematisch bijhouden van deze – zich ontwikkelende – informatie biedt HEEL effectieve instrumenten.

- Voor een overzicht van effectieve instrumenten zie: [De Toolbox - HEEL in een oogopslag | HEEL](#) [14]
- Voor een laagdrempelige instap in HEEL: [Snel op weg met HEEL | HEEL](#) [15]
- Een compleet overzicht van de beschikbare processen: [HEEL-processen | HEEL](#) [16]
- De beschikbare processen in een procesplaat: [geHEEL: overzicht en samenhang SE-processen | HEEL](#) [17]

3.2 Centrale beslisvragen en -informatie

3.2.1 *Welke centrale beslisvragen moeten beantwoord worden in de verkenningsfase?*

De centrale beslisvragen vormen het hart van de verkenningsfase. Het geeft richting aan alle onderzoeken, analyses en keuzes die in deze fase worden gemaakt. Door deze vraag scherp te formuleren, wordt duidelijk welke besluit aan het einde van de verkenning moet worden genomen en welke informatie daarvoor nog ontbreekt. Goed geformuleerde beslisvragen helpen om focus te houden, prioriteiten te stellen en te voorkomen dat onnodige inspanningen worden verricht.

Een beslisvraag is de uitwerking van de bestuurlijk opdracht die ten grondslag ligt aan het project. Om focus te krijgen op het uiteindelijke besluit en de daarvoor benodigde informatie is het noodzakelijk om een zo scherp mogelijke beslisvraag te formuleren. Om de beslisvraag goed te kunnen begrijpen, is het van belang de bestuurlijke ambities en de bijbehorende doelstellingen (hoofdstuk 2) expliciet te benoemen.

De hoofdbeslissing richt zich op de keuze van het voorkeursalternatief. Het resultaat van de verkenning is namelijk het besluit betreffende de keuze van het uitgewerkte voorkeursalternatief met facultatief de keuze om een voorkeursbeslissing te nemen in het kader van de Omgevingswet⁹. Daarnaast worden besluiten genomen over het vervolg van het project, bijvoorbeeld over met welke bestuurlijke samenwerking het project uitgevoerd gaat worden (integraal/meekoppelen etc.), de marktbenaderingsstrategie – zoals voorgeschreven in de subsidieregeling – en de financiën. De vraag is dan wat aan het begin van de PU fase bekend moet zijn om die besluiten te kunnen nemen.

De hoofdstukken 2 en 3 van de [Handreiking MIRT/mer | Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13] en hoofdstuk 4 van de [Handreiking Projectbesluit Omgevingswet | Unie van Waterschappen](#) [15] beschrijven doel, aanleiding, vereisten en opties voor de projectprocedure, inclusief het vaststellen van de kennisgeving voornemen en -participatie en een eventuele aanmeldingsnotitie MER. De invulling van de besluitvormingsprocedure is afhankelijk van de aard en omvang van de beoogde versterkings- en inpassingsmaatregelen en omgevingsimpact.

⁹ De Omgevingswet spreekt over een verkenning (art. 5.48 Ow) en de vrijwillige keuze voor een voorkeursbeslissing (art. 5.49) [42]. Een voorkeursalternatief kan dus vergezeld gaan met een voorkeursbeslissing, maar dat hoeft niet.

3.2.2

Welke informatie heb ik nodig om de beslisvragen te beantwoorden en welke informatie ontbreekt nog?

De antwoorden op voorgaande vragen bepalen in grote mate de diepgang en het detailniveau van de verkenning, en daarmee ook het benodigde informatieniveau. De informatie die nodig is voor besluitvorming en nog ontbreekt, moet tijdens de verkenningsfase worden ingewonnen.

Welke vergunningen zijn er nodig? Welke informatie moet daarvoor worden verzameld?

Relevante informatie voor de verkenningsfase is informatie die:

- onderscheidend is voor de alternatieven;
- cruciaal is voor het kunnen afwegen van de alternatieven, rekening houdend met (eventuele) MER-procedure;
- cruciaal is voor de bijbehorende ontwerpen (haalbaar, maakbaar en onderhoudbaar);
- noodzakelijk is voor het bepalen van de belangrijkste kostenbepalende factoren;
- noodzakelijk voor een trefzekere raming van het voorkeursalternatief;
- belangrijk is voor de omgeving (bestuurlijk/maatschappelijk);
- belangrijk voor de planning/raming (tot en met realisatiefase).
- noodzakelijk voor een doelmatige aanbesteding van de realisatie;
- noodzakelijk voor het vervolg van het project.

Subvragen:

- Welke functies, belangen en waarden zijn sturend voor de alternatieven en de daarbij behorende ontwerpen van de waterkering?
- Welke aspecten spelen een rol bij de afweging tussen alternatieven?

Belangrijk is te bepalen wat de relevante c.q. onderscheidende effecten zijn van maatregelen en welke beoordelingscriteria daarbij gehanteerd kunnen worden. Daarvoor is het nodig om een beeld te hebben van die mogelijke maatregelen. De subsidieregeling vraagt onder andere het volgende bij een Plan van Aanpak voor de verkenningsfase [art. 3b]: "een beschrijving op hoofdlijnen van mogelijke ontwerpen van de maatregel en van de wijze waarop kansrijke ontwerpen worden geselecteerd". Conditionering speelt in alle fasen van het project. Het detailniveau waarmee de verschillende aspecten worden uitgezocht is afhankelijk van de fase en complexiteit van het project. Het is belangrijk te focussen op de voor het project relevante kenmerken en criteria en daarbij te bedenken hoe de effectbepaling in de loop van het project steeds gedetailleerder plaats kan vinden en wat daarvoor nodig is. De werkzaamheden die worden uitgevoerd, de wijze waarop en het detailniveau waarmee dit gebeurt, wordt bepaald aan de hand van nut en noodzaak.

Tip 1: Probeer ook eens "om te denken": waarom zou een beslisser *geen* besluit nemen?

Vaak gaan we er automatisch van uit dat er dan meer (technische) informatie nodig is, meer detail en dus meer onderzoeken en analyses. Toch wordt zelfs dan vaak nog geen besluit genomen. De praktijk leert dat er meestal iets anders speelt. Probeer daarom te doorgronden wat er bestuurlijk aan de hand is en wat opgelost moet worden om een besluit mogelijk te maken.

Tip 2: Wees duidelijk over de afweging van oplossingsrichtingen.

- Zo min mogelijk criteria, maximale duidelijkheid.
- Stem het detailniveau van de effectbepaling af op de beoordeling en de besluitvorming (zie ook paragraaf 4.3.1).
- Bespreek de effectbepaling en beoordeling met belanghebbenden.

Tip 3: Beperk techniek, onderzoeken en analyses tot wat nodig is om een keuze tussen alternatieven te maken. Maar werk het VKA wel uit tot een niveau waarmee een trefzekere raming gemaakt kan worden.

Het is niet doelmatig om alle alternatieven tot in detail uit te werken, maar de SSK-raming van de investeringskosten van het VKA dient wel een nauwkeurigheid van maximaal 25% (variatiecoëfficiënt) te hebben. Hiervoor is een voldoende uitgewerkt ontwerp van het VKA nodig.

Uit de praktijk blijkt dat VKA-ramingen vaak niet trefzeker genoeg zijn. Op het moment van schrijven zien we dat de geraamde kosten (vlak voor realisatie) van projecten in de realisatiefase vaak veel hoger zijn. Vooral aspecten als maakbaarheid en uitvoeringskosten worden vaak onvoldoende meegenomen. Dit leidt tot kostenverhogingen, planningsuitloop, een onvoorspelbaar programma, etc. Het kan daarom waardevol zijn om in de verkenning al een uitvoeringsstrategie van het voorkeursalternatief op stellen. Ook de effectbeoordeling is een aandachtspunt. Het is belangrijk om deze niet alleen theoretisch op te zetten, maar ook afstemming te zoeken met uitvoerende partijen of ervaringsdeskundigen.

Tip 4: In elke fase zijn meer gegevens nodig dan beschikbaar uit de voorgaande fase.

Denk in verband met het tijdig verzamelen van gegevens voor de planuitwerkingsfase na over de wenselijkheid en doelmatigheid om daarmee al tijdens de verkenningsfase te starten.

Tip 5: Tijdig betrekken van bestuurders.

Bestuurders staan vaak verder af van het project, ze zijn niet altijd op de hoogte, maar willen wel gevoed worden met de juiste inhoud. Overzichtelijke beslisinformatie over het voorkeursalternatief is hierbij cruciaal – niet alleen aan het einde van het proces, maar juist ook tussentijds. Door vooraf scherp te bepalen welke informatie bestuurders nodig hebben om tijdig en goed onderbouwd te kunnen beslissen, voorkom je vertraging en onduidelijkheid. Leg daarnaast vast op welke momenten in het proces bestuurders worden betrokken, via welke documenten, en op welke manier (bijvoorbeeld ter besluitvorming of ter kennisneming), zodat de bestuurlijke betrokkenheid voorspelbaar en effectief is.

3.2.3

Wat zijn de onzekerheden rondom wat ik wel weet?

Benoem de onzekerheden in relatie tot de beslisvraag. De analyse vanuit de Trajectaanpak heeft ook een beeld van de onzekerheden, kansen en risico's opgeleverd; het is belangrijk om deze analyse nogmaals tegen het licht te houden tegen de achtergrond van de beslisvraag(en) en deze aan te vullen, te verreiken en aan te scherpen.

Tip: Door onzekerheden behapbaar te maken en te vertalen in scenario's, kansen, risico's, wordt inzicht verkregen, kunnen keuzes worden gemaakt en kan het project door.

3.3

Hoe kom ik tot het besluit?

De uitwerking om tot een voorkeursalternatief te komen vergt keuzes op basis van een afweging van belangen. Welke belangen spelen er? Welke afweging en keuze moet worden gemaakt? Wat is het detailniveau van de besluitvorming? Welke procedure past daarbij? De informatie uit onderzoeken en analyses (zie volgende vraag) moet aansluiten bij het detailniveau van de keuzes die moeten worden gemaakt. Hierbij is het ook van belang *wie* het besluit moet nemen en wat diegene nodig heeft. Zie [Handreiking MIRT/mer | Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13] en [Handreiking Projectbesluit Omgevingswet | Unie van Waterschappen](#) [15].

Aan het begin van het project wordt de basis gelegd voor samenwerking met alle betrokken partijen. Bij het betrekken van bestuursorganen is het belangrijk inzicht te hebben (bijvoorbeeld via een omgevingsanalyse of omgevingswijzer) welke partijen betrokken moeten worden en welke rol zij vervullen.

Essentieel hierbij is het type project (mate van integraliteit) en met wie er samengewerkt wordt. De samenhang tussen het doel en de ambitie van het project, de opgave(n) (zoals waterveiligheid en eventuele andere ruimtelijke opgaven) en de daarbij te maken keuzes (zie hoofdstuk 4), bepaalt mede de formulering van de beslisvraag, de wijze waarop het besluit tot stand komt en wie het besluit neemt.

Keuzes die het antwoord op deze vraag bepalen zijn bijvoorbeeld:

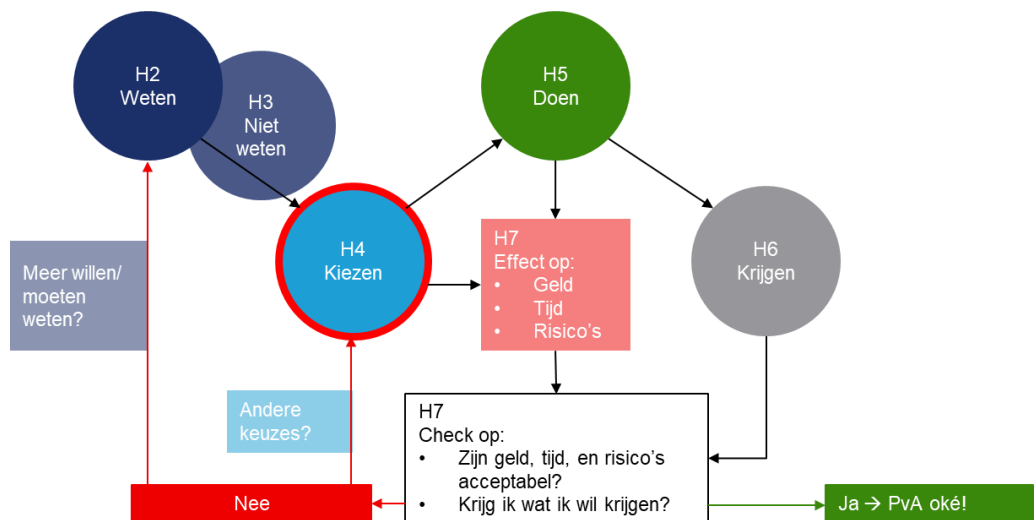
- Breed verkennen en daarna beslissen wel/niet meekoppelen, of toch smal verkennen?

- VKA op abstract niveau? Of toch gedetailleerder want je werkt samen met een gemeente en op basis van het integraal VKA worden afspraken over financiën gemaakt. Dan beslist niet alleen het waterschap maar ook de gemeente (en wie dan binnen gemeente?)

4 Basisprincipes en strategie | Wat kies ik en hoe motiveer ik dat?

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk neemt je mee in de belangrijkste principes, overwegingen en keuzes die ten grondslag liggen aan de strategie en hoofdaanpak voor het komen tot een voorkeursalternatief (zie figuur 5: **Kiezen**). In dit hoofdstuk wordt uitgelegd hoe tot een gedragen besluit kan worden gekomen, welke vergelijkingsmethoden voor alternatieven kunnen worden toegepast en hoe onzekerheden effectief kunnen worden beheerst. Hiermee wordt een stevige basis gelegd voor een succesvol dijkversterkingsproject.



Figuur 5 'Kiezen' binnen het hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

De verkenningfase van een HWBP-project draait om het maken van goed onderbouwde keuzes. Het begint met het beschouwen van de gemaakte keuzes rondom de scope: wat pakken we aan, en wat niet? En daarna welke oplossingsrichtingen zijn kansrijk? Hoe weeg je technische haalbaarheid, ruimtelijke inpassing en kosten zorgvuldig af? En minstens zo belangrijk: hoe zorg je dat je op tijd de juiste knopen doorhakt?

Een zorgvuldig afwegingsproces is daarom essentieel. Dat vraagt om meer dan alleen oog voor veiligheid en kosten. Ook bredere gebiedskansen – zoals meekoppelkansen of het verbeteren van de leefomgeving – verdienen een plek in de afweging. Daarnaast is het belangrijk vooruit te kijken: wat betekenen deze keuzes voor een toekomstige versterking?

Aan het eind van de verkenningfase, bij de overgang naar de planuitwerkingsfase, worden de bepalende keuzes nog eens kritisch tegen het licht gehouden. Zijn ze nog steeds valide? En welke gevolgen heeft het als ze (moeten) worden bijgesteld?

Het systematisch vastleggen en bijhouden van deze keuzes en uitgangspunten met onderliggende informatie verhoogt de stabiliteit en voorspelbaarheid van het project.

- Het systematisch bijhouden van uitgangspunten is de kern van het klanteisen- en specificatieproces: [Klanteisenproces | HEEL](#) [20] resp. [Specificatieproces | HEEL](#) [20]
- Het bijhouden van keuzes vindt plaats in het ontwerpproces: [Ontwerpproces | HEEL](#) [21]

- Het nog eens kritisch tegen het licht houden van gemaakte keuzes wordt ondersteund door het verificatie- en validatieproces: [Verificatieproces I HEEL](#) [22] resp. [Validatieproces I HEEL](#) [23]

Het expliciet vastleggen van de hoofdkeuzes en daarmee uitgangspunten is essentieel. Het projectteam stemt ze af met de ambtelijk opdrachtgever en legt ze vast in het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten, die met het begeleidingsteam wordt besproken en uiteindelijk de basis vormt voor het Plan van Aanpak en de subsidieaanvraag (zie Bijlage 1). Het HWBP vraagt om transparant onderbouwde en traceerbare keuzes en schrijft geen standaard aanpak voor.

4.2 Basisprincipes HWBP

De basisprincipes van het HWBP vormen mede de grondslag voor de strategie en aanpak op hoofdlijnen (paragraaf 4.3), waarin ze worden geconcretiseerd en uitgewerkt.

4.2.1 *Hoe worden de basisprincipes van het HWBP voor het project geoperationaliseerd?*

De volgende algemene basisprincipes helpen om te komen tot stabiele en gedragen keuzes bij het uitwerken van een voorkeursalternatief. Het operationaliseren van deze principes kan worden meegenomen bij het beantwoorden van de vragen bij de hoofdkeuzes.

1. *Denk breed*

Het is essentieel om vanuit het systeem naar de waterkering en haar omgeving te kijken: het systeemgedrag staat centraal. Met het systeem wordt bedoeld "het samenhangende geheel van één of meer oppervlaktewaterlichamen en grondwaterlichamen, met bijbehorende bergingsgebieden, waterkeringen en ondersteunende kunstwerken", zoals ook nader geduid in [Bijlage XXXIIA bij de Omgevingsregeling](#) [16]. Dit vereist een brede blik en regelmatig uit- en inzoomen. Zeker aan het begin van het ontwerptraject is het nodig dat van tijd tot tijd wordt uitgezoomd om te kunnen beoordelen of je op systeemniveau de juiste keuzes hebt gemaakt en niet onbewust een belangrijke beslisvraag hebt laten liggen. Dat daarbij soms twee stappen vooruit en soms weer één stap terug worden gezet, is onvermijdelijk.

2. *Kijk vooruit*

Een waterveiligheidsontwerp is toekomstgericht. De informatie uit de monitoring (beoordeling) vormt het vertrekpunt van het ontwerp, maar het is echter belangrijk om tijdens het ontwerpproces toekomstscenario's centraal te stellen, zodat de keuzes die deze scenario's nu vereisen, goed kunnen worden meegenomen. Vooruitkijken betekent mogelijke toekomstscenario's concreet maken, de bijbehorende onzekerheden expliciteren en deze vertalen in beslisvraagstukken.

3. *Wees realistisch, expliciet en transparant in het omgaan met onzekerheden*

Dit voorkomt dat tijdens of na de verkenningsfase besluiten opnieuw ter discussie worden gesteld. Zorg bijvoorbeeld voor overzicht van alle faalmechanismen die voor het ontwerp van belang kunnen zijn en maak de consequenties van de faalmechanismen voor de opgave duidelijk. Definieer de relevante faalmechanismen voor het ontwerp. Onderbouw dit met argumenten. Ditzelfde geldt voor onzekerheden uit omgevingsinitiatieven. Ga bewust om met onzekerheden door deze expliciet te maken en toets het effect van onzekerheden op de beantwoording van de beslisvraag. Beschouw onzekerheden in samenhang en maak niet voor iedere afzonderlijke onzekerheid een voorzichtige keuze. Wees tenslotte transparant over kennisleemtes.

Zie voor de uitwerkingen van de basisprincipes rond het veiligheidsontwerp [Handleiding Veiligheidsontwerp I BOI](#).¹⁰

4. Best for Program

De alliantieprincipes vormen de basis voor keuzes die ‘Best for Program’ uitpakken. ‘Best for Program’ betekent dat keuzes niet alleen optimaal zijn voor het individuele project, maar ook bijdragen aan het succes van het Hoogwaterbeschermingsprogramma als geheel. Dit vraagt om afwegingen die rekening houden met voorspelbaarheid, doelmatigheid en samenwerking binnen de alliantie. Denk aan het vermijden van scopewijzigingen en het delen van kennis en innovaties tussen projecten. Het uitgangspunt is: keuzes die het totale programma robuuster, efficiënter en beter uitvoerbaar maken [17].

4.3 Strategie en aanpak: wat kies ik? Strategie en aanpak op hoofdlijnen

Vanuit bovenstaande basisprincipes en de reeds gemaakte hoofdkeuzes op basis van de voorgaande hoofdstukken kan een strategie en aanpak worden opgesteld en gekozen. De motivering en onderbouwing van de keuzes stellen het projectteam in staat deze keuzes op gepaste momenten nog eens tegen het licht te houden. Ze dragen ook bij aan een systematische, transparante en navolgbare onderbouwing van de aanpak, raming, planning en beheersing van de verkenning.

4.3.1 Wat wordt de strategie en aanpak gegeven de opgave, kaders en de basisprincipes?

Beantwoording van deze vraag is een beschrijving van het integrale raamwerk voor de aanpak van de verkenning. Het geeft uiteindelijk de gekozen strategie weer. Een passende aanpak kies je door de aard en complexiteit van de opgave centraal te stellen. Start met een systeemanalyse: welke problemen, kansen en randvoorwaarden spelen er? Bij een beperkte ruimte of complexe omgeving kies je een iteratieve en integrale ontwerpaanpak met veel omgevingsparticipatie. Bij technische opgaven met weinig ruimtelijke impact volstaat een meer functioneel-analytische benadering. Houd rekening met onzekerheden, benodigde adaptiviteit, meekoppelkansen en planning. Stem de ontwerpaanpak af op de benodigde diepgang per fase, zodat de aanpak flexibel genoeg is om voortschrijdend inzicht en belangen zorgvuldig mee te nemen.

Binnen de verkenningsfase kan een aantal stappen worden onderscheiden. Afhankelijk van de gekozen passende ontwerpaanpak dient beschouwd te worden welke inspanning bij elke stap benodigd is. In de [Handleiding MIRT/mer I Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13, pp. 72-78] wordt hier uitvoerig op in gegaan. Ook in [Handelingsperspectief Life Cycle Costing \(LCC\) I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [18] komen deze stappen terug.

- 0) **Beslisvraag**
- 1) **Informatie verzamelen:** Bepalen van uitgangspunten voor waterveiligheid, systeemanalyse en het afweegkader.
- 2) **Analyse:** Het bepalen van de oplossingsrichtingen, waarbij meekoppelkansen en ontwerprijheid worden meegenomen. De complexiteit van de opgave bepaalt de diepgang, breedte en snelheid van de analyse; Een aantoonbaar voor de hand liggende versterkings- en inpassingsoplossing maakt een “brede” beschouwing en afweging van bouwstenen en oplossingsrichtingen overbodig c.q. ondoelmatig
- 3) **Beoordeling:** Uitwerking en selectie van het voorkeursalternatief, inclusief toetsing op veiligheid, kosten, uitvoerbaarheid en ruimtelijke inpassing. Life Cycle Costing (LCC) helpt hierbij door aanleg- én beheer- en onderhoudskosten over de gehele levensduur inzichtelijk te maken en fasering af te wegen.
- 4) **Besluitvorming:** Vaststelling van het voorkeursalternatief (VKA) en bestuurlijke goedkeuring in de Nota Voorkeursalternatief.

¹⁰ Verwachte publicatiedatum: 15 april 2026

De uiteindelijke fasering en aanpak volgt uit de antwoorden op de gestelde vragen uit de vorige hoofdstukken. Zo spelen onder andere de onderwerpen opgave (probleemanalyse), de ambities, doelstellingen en oplossingsruimte een belangrijke rol. Gestreefd wordt naar een passende aanpak: een verkenning op maat. Zo is een fastlane aanpak (verkenning, planuitwerking en realisatie in één) mogelijk bij eenvoudige projecten. Zie [Toelichting bij Regeling subsidies Hoogwaterbescherming I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [19, p. 13], bijvoorbeeld bij een project waar geen mer-plicht geldt, de uitvoeringsduur korter is dan een jaar, er geen inpassingsalternatieven zijn en waarvan de beheerder bij aanvang kan onderbouwen dat er één kansrijke oplossing aanwezig is. Bij complexe integrale projecten is dit compleet anders. Zie ook onderstaand kader.

Verkenning op maat: elk project verdient een passende aanpak:
"Eenvoudig als het kan, uitgebreid als het nodig is"

Eenvoudig als het kan: Streef altijd naar de meest simpele, laagdrempelige en minst ingrijpende oplossing. Houd het overzichtelijk en voorkom onnodige bureaucratie of zware middelen. Het afwegingsproces wordt hierop afgestemd, bijvoorbeeld door één kansrijke oplossing uit te werken en te onderbouwen dat er geen redelijke alternatieven zijn.

Uitgebreid als het nodig is: Als de situatie complex is, of als simpele oplossingen niet werken, schuw dan niet om intensievere, gespecialiseerde of ingewikkelde maatregelen te nemen. Een bredere afweging van verschillende alternatieven en oplossingsrichtingen past hierbij.

Subvragen:

- Hoe pak ik de verkenning – op hoofdlijnen – aan?
- Hoe krijgen veiligheidsontwerp, inpassing en ruimtelijke kwaliteit daarvan, duurzaamheid, participatie en conditionering een plek in de aanpak, passend bij de projectdefinitie en de hoofdkeuzes?
- Hoe wordt de afweging gemaakt met betrekking tot:
 - prestatie, kosten, risico's van de alternatieven;
 - ruimtelijke kwaliteit en duurzaamheid;
 - uitbreidbaarheid en adaptiviteit?
- Wanneer is de aanpak en het beoogde resultaat goed genoeg?
- Is de aanpak robuust?
 - Is de aanpak consistent? Zijn er conflicterende keuzes in de aanpak?
 - Wat zijn de bandbreedtes van de onzekerheden, die volgen uit 'wat weet ik niet'?
 - Wat is de impact van onzekerheden op de strategie en aanpak en onderliggende activiteiten en beoogde resultaten?
- Zijn er vanuit de planuitwerking en realisatie aspecten die impact hebben op keuzes, strategie en aanpak in de verkenningsfase? Dit vanuit de gedachte dat het eindresultaat, de projectdoelstelling centraal staat.

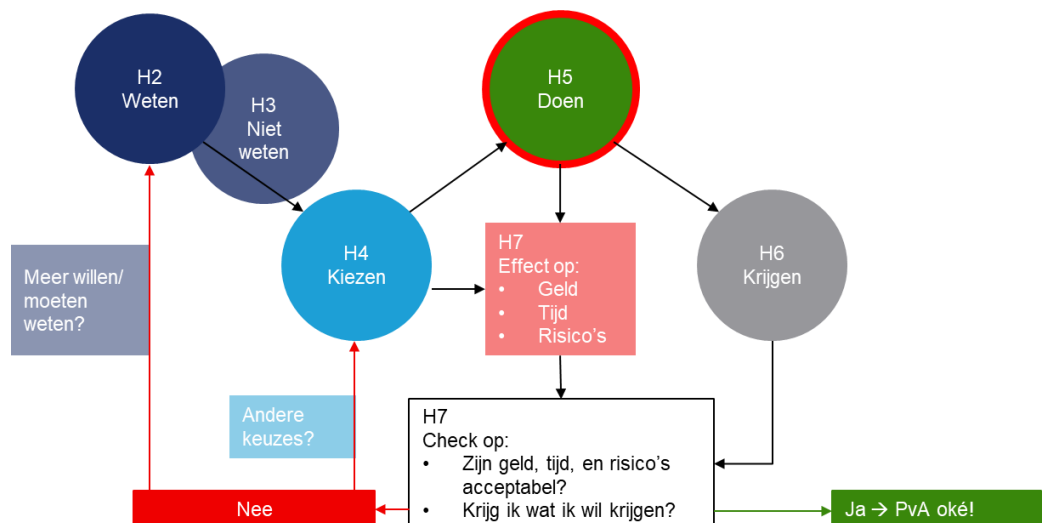
4.3.2 ***Hoe gaat de participatie er op hoofdlijnen uit zien?***

De bestuurlijke projectopdracht, de waterveiligheids- en omgevingsopgave en de mate van integraliteit zijn factoren die bepalen hoe de participatie op hoofdlijnen eruit zal zien. Deze projecttypering krijgt een plaats in het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten (zie Bijlage 1) en bepaalt de wijze waarop participatie in het Plan van Aanpak wordt uitgewerkt en een plek krijgt in de besluitvorming.

5 Activiteiten en organisatie | Wat ga ik doen en hoe ga ik het doen?

5.1 Inleiding

Een HWBP-project in de verkenningsfase bestaat uit activiteiten en producten die gezamenlijk leiden tot een voorkeursalternatief (VKA) (zie figuur 2: **Doen**). In het Plan van Aanpak moet helder en herleidbaar worden vastgelegd welke activiteiten en producten nodig zijn om de voorziene aanpak te realiseren.



Figuur 6 'Doen' binnen het hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

Voordat het projectteam toekomt aan het uitwerken van de activiteiten van de verkenningsfase, zoekt het antwoorden op de vragen *Wat weet ik?* (hoofdstuk 2), *Welke besluit moet ik nemen en welke informatie ontbreekt nog?* (hoofdstuk 3) en *Wat kies ik en hoe motiveer ik dat?* (hoofdstuk 4), vastgelegd in het formulier *Hoofdkeuzes en Uitgangspunten* (Bijlage 1). Die antwoorden leveren een beeld op van de scope van het project, van de mogelijke oplossingsrichtingen voor de te nemen maatregelen, van de onzekerheden die daaraan verbonden zijn (kansen en risico's), van de nog te beantwoorden vragen voor een gedegen en gedragen voorkeursbeslissing en van de eisen voor een doelmatige aansluiting op de planuitwerkingsfase. Deze kennis en informatie vormen de basis voor het vormgeven en uitwerken van de aanpak van de verkenning met de daarbij behorende activiteiten¹¹.

Dit hoofdstuk *Activiteiten (wat ga ik doen?) en Organisatie (hoe ga ik het doen?)* is ingedeeld per IPM-rol. Aan de hand van vragen wordt per IPM-rol in beeld gebracht welke activiteiten deel uitmaken van die integrale aanpak en hoe deze bijdragen aan de resultaten zoals beschreven in hoofdstuk 6. Daarbij komt ook de organisatie aan bod.

De aanpak en bijbehorende activiteiten dienen aan het eind van de verkenning te resulteren in aan een transparant en traceerbaar ontwerpproces, waarmee kan worden aangetoond dat er sprake is van een sober en doelmatig ontwerp. Ook dienen de aanpak en activiteiten zelf doelmatig te zijn waarbij sprake is van redelijkheid en aannemelijkheid van de bijbehorende kosten (zie Bijlage 3).

¹¹ Er wordt voor het Plan van Aanpak voor de verkenningsfase een uniforme indeling en inhoudsopgave gehanteerd. Deze inhoudsopgave is te vinden in Bijlage 2.

Die uitwerking krijgt samen met hoofdstuk 4 uiteindelijk de vorm van een aanpak met bijbehorende werkpakketten en een planning, risicodossier en kostenraming die daarbij hoort.

HEEL biedt een handvat voor de uitwerking van die werkpakketten, met de kanttekening dat het ontwikkelen van een aanpak en samenstellen van werkpakketten voor de uitvoering van de verkenning voor ieder project maatwerk is. Dat maatwerk wordt bepaald door de Hoofdkeuzes en Uitgangspunten die het projectteam heeft gemaakt (zie Bijlage 1).

Zie onder andere [HEEL-WBS als basis voor dijkversterkingsprojecten I HEEL](#) [28] en [Procesbeschrijving I HEEL](#) [29].

5.2 Vragen gerelateerd aan Projectmanagement

5.2.1 **Welke voorbereiding en onderbouwing is nodig voor het besluit tot vaststelling van het VKA?**

De besluitvorming is de afronding van de verkenningsfase. De keuze voor het voorkeursalternatief wordt in deze fase gemaakt. De besluitvormingsfase heeft een sterk politiek-bestuurlijk karakter waarbij een breed gedragen voorkeursbeslissing centraal staat om te kunnen komen tot een stabiele planuitwerking.

Subvragen:

- Hoe en op welke momenten wordt de eigen bestuurder en de eigen organisatie (afdeling beheer) in het proces meegenomen?
- Hoe worden beslissingen gedocumenteerd en gecommuniceerd naar alle betrokken partijen?

5.2.2 **Welke formele procedures zijn gevolgd of moeten gevolgd worden voor dit project?**

Subvragen:

- Wordt gekozen voor voorkeursalternatief met of zonder Voorkeursbeslissing? Welke procedure is passend bij de (omvang van het project) en waarom?
- Welke procedure is passend ten aanzien van de (omvang van de) verwachte milieueffecten: een MER-beoordeling, een project-MER of een plan-MER?
- Welke afstemming wordt met de bevoegde gezagen gevoerd? En op welk moment? Welke risico's zijn hieraan gekoppeld?
- Welke afstemming met de provincie is nodig specifiek over natuur en stikstof? Wat is de strategie van de betreffende provincie ten aanzien van natuur en stikstof? Welke afspraken moeten gemaakt over de inhoud en de diepgang van natuur- en stikstofonderzoeken?
- Wat is de verwachte doorlooptijd voor elke procedure en zijn er bekende knelpunten? Dient met de betreffende bevoegde gezagen hierover afstemming plaats te vinden en welke afspraken zijn vereist? Hoeveel voorbereidingstijd en buffer moet er in de planning worden opgenomen?
- Zijn er eerdere vergelijkbare projecten geweest die vertragingen hebben opgelopen? Wat waren de oorzaken?

Tabel 1 Overzicht van de stappen bij projecten en de milieueffectrapportage

Stap	Wie	Verplichtingen uit de MER	Verplichtingen uit andere wet- en regelgeving, MER 'lift mee'
1. Kennisgeving			Facultatief
2. Advies reikwijdte en detailniveau vragen aan bevoegd gezag	Bevoegd gezag	Facultatief	
3. Project-MER opstellen	Initiatiefnemer	Verplicht	
4. Aanvraag indienen met MER	Private initiatiefnemer	Verplicht	Participatie bij besluiten op aanvraag
5. Publicatie ontwerp-besluit en MER en advies Commissie m.e.r.	Bevoegd gezag	Verplicht/ Facultatief	
6. Vaststellen besluit	Bevoegd gezag	Verplicht	Bij ambtshalve besluiten: motiveringsplicht vroegtijdige participatie
7. Beroep openstellen	Bevoegd gezag ¹	Verplicht	
8. Monitoring	Bevoegd gezag en initiatiefnemer	Verplicht	

¹ Let op: afstemmen reikwijdte en detailniveau bij plan-mer en project-mer

Zie [De Omgevingswet | Informatiepunt Leefomgeving](#) [22].

5.2.3 Welke activiteiten zijn nodig voor het “managen” van het project?

Naast het organiseren van de besluitvorming zijn activiteiten nodig voor het managen van het project. Onderscheid in activiteiten, naast besluitvorming kan bijvoorbeeld worden gemaakt in projectondersteuning, overleggen, projectsturing.

Subvragen:

- Met welk doel voer je die activiteiten uit?
- Waarom vertegenwoordigt de aanpak een proportionele inzet en is deze derhalve kosteneffectief?

De activiteiten worden vertaald in werkpakketten uitgewerkt, dit geldt ook rondom de andere IPM-rollen (dus ook scopebeheer, projectbeheersing, etc.).

5.2.4 Wat is gegeven het project en de hoofdkeuzes een passende projectorganisatie?

Zorg voor een goede samenstelling van het projectteam. Verdeling van taken en verantwoordelijkheden binnen het team. Hiervoor kan bijvoorbeeld gebruikt worden gemaakt van de referentieprofielen voor de verschillende IPM-rollen (projectmanager, risicomanager, omgevingsmanager, manager projectbeheersing, technisch manager). Daarbij speelt ook de 'zwaarte' van het project een rol.

Echter, de omvang van het team, de benodigde rollen en inzet is afhankelijk van de opgave. Deze verschillende rollen kunnen ook worden ingevuld door een of meerdere personen met die meer dan één rol. Een projectorganisatie kan bij een eenvoudig project dus ook bestaan uit bijvoorbeeld een enkele projectleider die diverse specialisten aanstuurt. Hetzelfde geldt voor een gespiegeld IPM-team van het ingenieursbureau: afhankelijk van de complexiteit van de opgave en de aanpak kan het al dan niet gewenst zijn om te werken met een gespiegeld IPM-team bij het ondersteunend ingenieursbureau. Belangrijk is de keuze welke activiteiten vanuit de eigen organisatie worden uitgevoerd en welke met ondersteunende ingenieursdiensten.

Subvragen:

- Staat het projectteam qua deskundigheid, ervaring en competenties gesteld voor het project?
- Wat is de inkoop- en contractstrategie voor de ingenieursdiensten?

5.2.5

Wat zijn de kwaliteitseisen voor aanpak, werkwijze en organisatie en hoe borg ik die?

Het doel van kwaliteitsborging is het inbouwen van waarborgen voor voldoende kwaliteit van producten en processen. Een goede kwaliteitsborging draagt bij aan het nemen van een stabiele Voorkeursbeslissing, met een doorkijk naar de planuitwerking en zelfs de realisatie. Zie [Handreiking MIRT/mer | Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13, p. 76].

Ten aanzien van de bestuurlijke opdracht voor de verkenning is vanuit de subsidieregeling de vraag relevant of het project op het Hoogwaterbeschermingsprogramma is opgenomen en of de financiering van maatregelen voor 'niet-subsidiabele opgaven' is geadresseerd. Daarnaast kunnen ook andere partijen eisen stellen aan de aanpak. Bijvoorbeeld de (ambtelijk) opdrachtgever of andere bestuurlijke partners. Bij het bepalen van de beslisvra(a)g(en) (zie hoofdstuk 3) en ook bij de keuze voor het VKA is de vraag aan de orde of deze aansluit(en) bij de bestuurlijke opdracht.

De kwaliteitsborging moet vanaf het begin goed op de rails staan. In het Plan van Aanpak wordt daarom een apart hoofdstuk verwacht hoe de kwaliteitsborging wordt ingevuld. Daarbij wordt ingegaan op kwaliteitsdimensies, indicatoren en eisen. De kwaliteitsdimensies zijn aspecten van kwaliteit, die samen de kwaliteit van het totaal beschrijven. De indicatoren beschrijven onderdelen waarvoor eisen kunnen worden gedefinieerd. In het Plan van Aanpak staat ook beschreven hoe wordt aangetoond dat aan deze eisen wordt voldaan.

De [Handreiking MIRT/mer | Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13, pp. 72-119] benoemt een groot aantal aspecten, die aandacht verdienen in de onderscheiden stappen en activiteiten van de verkenningfase en daarmee de kwaliteit van de aanpak en de resultaten van de verkenningfase bepalen.

Kwaliteitsborging geldt zowel inhoud als proces. Het risico is dat de focus alleen op inhoudelijke kwaliteitsborging komt te liggen en de procesmatige vergeten wordt. Denk bijvoorbeeld aan goede sluitende afspraken met partners en HWBP etc.

De kwaliteitseisen hebben een relatie met de kansen en risico's voor het project. De eisen kunnen worden gebruikt om risico's te beheersen.

Subvragen:

- Wie stelt de eisen aan de aanpak en het resultaat van de verkenningfase voor wat betreft de besluitvorming, de participatie en het uitwerkingsniveau van het VKA?
- Wat zijn de eisen vanuit de besluitvorming aan de uitvoering van de verkenningfase?
- Welke zijn de (hoofd)producten en van de verkenningfase welke resultaten worden hierin beschreven?
- Wie stelt de eisen aan de producten van de verkenningfase?
- Wat zijn de eisen?
- Hoe worden deze geverifieerd?
 - Welke zijn de (hoofd)processen van de verkenningfase?
 - Hoe vindt besluitvorming plaats?

5.2.6

Alles overziend, is de aanpak en werkwijze om tot een VKA te komen doelmatig en sober?

Een doelmatige aanpak om tot een VKA te komen is een aanpak die het benodigde doel bereikt, gegeven de met de aard en complexiteit van de opgave en met inachtneming van relevante randvoorwaarden zoals duurzaamheid, ruimtelijke inpassing, uitvoerbaarheid en eventuele meekoppelkansen, en tegen redelijke kosten.

De activiteiten en de daarvoor benodigde capaciteit die aannemelijk en redelijk zijn, en de daarmee samenhangende kosten, zijn subsidiabel. Hierbij is van belang om de beslisvraag niet uit het oog te verliezen, en techniek en omgeving in balans te laten zijn. Zo heeft een complex technische dijkversterking – bijvoorbeeld in binnenstedelijk gebied – een andere werkwijze benodigd dan een dijk in landelijk gebied waar ruimtegebrek nauwelijks een uitdaging vormt. Dit betekent ook dat de benodigde aanpak in deze fase hierop afgestemd dient te worden.

Met behulp van het Referentiekader kan getoetst worden of de invulling van projectbeheersing (geld, risico's en doorlooptijd) in de verkenningsfase passend is bij het project. Zie [Referentiekader | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [23].

Subvragen:

- Hoe wordt de doelmatigheid van de aanpak en het resultaat aangetoond?
- Hoe wordt geborgd dat de aanpak en het resultaat 'Best for Program' is?
- Hoe vindt de demarcatie en principes van verdeling van kosten plaats? En beoordeling van de proportionaliteit van inzet plaats?

Geef inzicht in kostenverdeling (subsidiabel/niet-subsidiabel) en proportionaliteit van inzet. Dit vormt de basis voor een verantwoorde keuze in lijn met HWBP-alliantieprincipes.

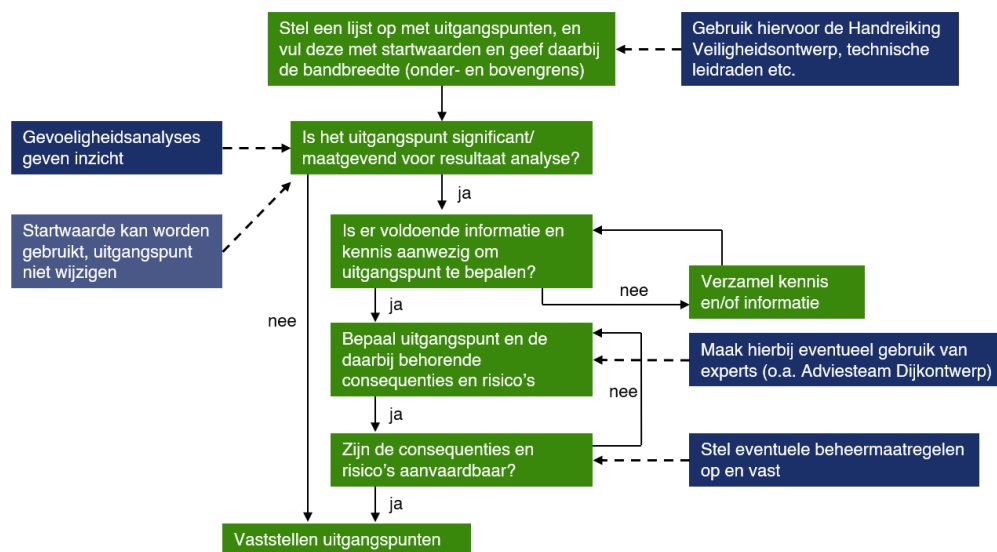
5.3 **Vragen gerelateerd aan Technisch Management**

De vragen gerelateerd aan Technisch Management hebben achtereenvolgens betrekking op uitgangspunten (paragraaf 5.3.1 tot en met 5.3.4), diepgang (paragraaf 5.3.5 tot en met 5.3.6) en activiteiten en aanpak (paragraaf 5.3.7).

5.3.1 ***Welke ontwerputgangspunten worden gehanteerd?***

Bij de versterkingsopgave wordt gekeken naar de situatie bij de ontwerphorizon. Hierbij worden naast het beschouwen van alle faalmechanismen ook gekeken naar de niet-waterkerende objecten. *Stel dat de dijk op dit moment voldoet aan de vereiste hoogte, maar tot welk moment blijft aan deze eis voldaan?* Hierbij spelen klimaatverandering en zettingen een rol. Deze situatie is afhankelijk van de locatiespecifieke ontwerpeisen/uitgangspunten die door de keringbeheerder worden vastgesteld en zijn onder andere afhankelijk van de dominante faalmechanismen, het type verbetermaatregelen, toekomstige ingrepen in het watersysteem en de verwachte kennisontwikkeling. Niet voor alle omstandigheden kunnen vaste uitgangspunten worden voorgeschreven. En ook: *Is alle informatie beschikbaar om met zekerheid de opgave in stand te kunnen houden? Is de basis stevig of kan extra grondonderzoek nog tot een scopewijziging leiden?*

In Figuur 7 is in een schema een werkwijze weergegeven die kan helpen om een set uitgangspunten voor een project vast te stellen. Let op het verschil aan uitgangspunten vanwege keuzes uit de vorige fase (bijvoorbeeld vertaling van norm dijktraject naar waterveiligheidseisen voor het project) en startwaarden om het ontwerpproces te kunnen beginnen. Van het projectteam wordt verwacht dat het schema op efficiënte en doordachte wijze wordt gehanteerd.



Figuur 7 Vaststelling ontwerpuitgangspunten

De [Handreiking MIRT/mer | Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13] benoemt op pagina 84 een aantal aandachtspunten bij het bepalen van ontwerpuitgangspunten door middel van een uitgangspuntennotitie.

De [Handleiding Veiligheidsontwerp | BOI](#) ¹² ondersteunt bij de vormgeving van het veiligheidsontwerp, met verwijzingen naar relevante leidraden, rode draden en tips voor het doelmatig betrekken van advies door Adviesteam Dijkontwerp [24] en De Innovatieversneller [8].

5.3.2 Welke uitgangspunten voor duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit worden gehanteerd?

Het HWBP heeft een hulpmiddel om duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit te borgen binnen de verkenningsfase. Dit hulpmiddel, de Roadmap Duurzaam HWBP [12], is een stappenplan om te komen tot duurzame, goed ingepaste versterkingen van dijken en kunstwerken met ruimtelijke kwaliteit. De Roadmap Duurzaam HWBP is een beschrijving van processtappen die je kunt nemen om dit te borgen in het project. Het gaat om (1) integrale scope bepalen; (2) doelen stellen; (3) doelen meenemen in rapportage/voortgang (4) doelen meenemen in afweging. En rekening houden met risico's, zoals de stikstof regelgeving. De Roadmap Duurzaam HWBP sluit zo goed mogelijk aan op de werkprocessen die over het algemeen aan de orde zijn in versterkingsprojecten van dijken en kunstwerken. Zie [Roadmap Duurzaam HWBP | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [12].

5.3.3 Welke uitgangspunten voor innovatie worden gehanteerd?

In de verkenningsfase stimuleert het HWBP om innovatieve oplossingen vroegtijdig te verkennen. Dit begint met het openstellen van de opgave voor nieuwe denkrichtingen, bijvoorbeeld via een brede verkenning of ontwerpessies. Innovaties kunnen worden verkend als alternatief of als aanvulling op oplossingen. Belangrijk is dat de haalbaarheid en meerwaarde van innovaties tijdig worden onderzocht, inclusief technische, juridische en financiële aspecten. Het gaat ook om de vraag of de innovatie zich terugverdient op het project of over meerdere projecten. Loopt de inzet voor innovatie via de Kennis & Innovatieagenda (KIA) [25] of via de realisatiebeschikking? Is er ondersteuning voor de beheerder bij de begeleiding van de innovatie en de het opvangen van risico's? Binnen HWBP-projecten geldt 'comply or explain'. Het toepassen van innovaties 'is verplicht, tenzij' en we dragen als HWBP-alliantie de risico's voor individuele beheerders gezamenlijk. Dit om het toepassen van innovaties in projecten te stimuleren.

¹² Verwachte publicatiedatum: 15 april 2026

5.3.4 **Welke uitgangspunten voor meekoppelkansen worden gehanteerd?**

Wanneer is gekozen voor een brede verkenning, kunnen meekoppelkansen in beeld komen. Het is belangrijk om per kans de impact op het VKA te onderzoeken, zowel vanuit het technisch spoor als op andere gebieden. Ook de financiële en bestuurlijke afspraken over toekomstig beheer van de meekoppelkansen zijn hierbij van belang. Meekoppelkansen mogen onderdeel zijn van het project, maar worden niet gefinancierd vanuit de HWBP-subsidieregeling. Als een dijkbeheerder bijvoorbeeld kiest voor een flauwer talud vanwege beheerbaarheid, terwijl dit niet strikt nodig is voor waterveiligheid, dan komen de extra kosten voor rekening van het waterschap (of worden de kosten op een andere manier verrekend).

5.3.5 **Wanneer is het goed genoeg, hoe onderbouw ik het VKA?**

Het voorkeursalternatief is goed genoeg als (1) de oplossingsrichting(en) volwaardig afgewogen kunnen worden op (in ieder geval) onderstaande criteria, (2) onzekerheden in het ontwerp niet leiden tot andere of significante wijzigingen van effecten (dit raakt ook aan het benodigde uitwerkingsniveau, zie paragraaf 5.3.6) en (3) het ontwerp van het VKA op een dusdanig niveau is uitgewerkt dat een trefzekere raming van de investeringskosten (met een variatiecoëfficiënt van maximaal 25%) kan worden opgesteld.

Criteria:

- Waterveiligheid: Het VKA voldoet aantoonbaar aan de waterveiligheidseisen.
- Draagvlak: Belangen van stakeholders zijn goed afgewogen en het VKA is bestuurlijk gedragen.
- Haalbaarheid: Technisch, ruimtelijk, juridisch en uitvoerbaar binnen budget en planning.
- Robuustheid: Het VKA is toekomstbestendig en houdt rekening met adaptiviteit in relatie tot autonome ontwikkelingen zoals klimaatverandering.
- Milieu- en leefomgevingsaspecten (MER): Onderbouwing van de milieueffecten van het VKA.
- Ruimtelijke kwaliteit en meekoppelkansen: Het VKA levert bij voorkeur ook maatschappelijke meerwaarde op.
- Kosten: Onderbouwing van de kosten gebeurt op basis van LCC (zie [Handelingsperspectief Life Cycle Costing \(LCC\) | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [18]).

Het waterschap is zelf verantwoordelijk voor de keuze van de maatregel en het bijbehorend ontwerp van de dijkverbetering. Omdat het ontwerp een grote invloed heeft op de uiteindelijke projectkosten, wordt alleen subsidie verleend voor onderdelen van het ontwerp die voldoen aan de criteria 'sober' en 'doelmatig'. Om dit aan te tonen, moet het waterschap het stappenplan Sober en doelmatig ontwerp doorlopen. Dit plan helpt bij het onderbouwen van keuzes in het ontwerp en het aantonen dat deze passen binnen de kaders van de subsidieregeling. Zie [Stappenplan sober en doelmatig | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [26]. Voor de niet-subsidiabele kosten zal het waterschap aanvullende financiële dekking moeten vinden in eigen middelen, bijdragen derden of andere subsidieregelingen.

Niet alle alternatieven hoeven uitgebreid uitgewerkt te worden. Niet realistische (of niet haalbare) alternatieven kunnen vaak ook (vroegtijdig) kwalitatief – doch gedegen en bewust onderbouwd – worden 'weggeredeneerd'. Het is daarom ook niet altijd nodig om tal van alternatieven uit te werken. *Bijvoorbeeld, wanneer er sprake is van een grote pipingopgave in binnenstedelijk gebied, kan kwalitatief beredeneerd worden dat een brede pipingberm in grond geen reëel alternatief is.*

Het resultaat van de verkenning is een onderbouwd en gedragen voorkeursalternatief, inclusief inzicht in risico's en onzekerheden, met facultatief de keuze om een voorkeursbeslissing te nemen in het kader van de Omgevingswet.

5.3.6

Wat is het benodigd uitwerkingsniveau van het ontwerp?

In de verkenningfase van een HWBP-project werk je het voorkeursalternatief uit. Voor het bepalen van het ruimtebeslag en het maken van hoofdkeuzes zijn niet altijd uitgebreide detailberekeningen nodig. Natuurlijk kunnen er andere factoren zijn waardoor dit wel gewenst is, bijvoorbeeld vanwege meer duidelijkheid naar stakeholders, of omdat de dijk tegen een natuurgebied aanligt, waardoor het (optimaliseren van het) ruimtebeslag bepalend is voor de (milieu)effecten en kansrijkheid van een bepaald alternatief. Ook is het belangrijk in het ontwerp te zoeken naar de omslagpunten (wanneer kom je op een andere oplossing en/of significant andere effecten uit?), gegeven de onzekerheden en gekozen uitgangspunten met inachtneming van de bandbreedte (zie paragrafen 5.3.1 en 5.3.5). Exacte afmetingen, materiaalkeuzes en uitvoeringsmethoden worden pas in de planuitwerkingsfase of realisatiefase uitgewerkt.

Het uitwerkingsniveau van een alternatief heeft minimaal het niveau van een Schets Ontwerp (SO). In het Plan van Aanpak voor de verkenningfase moet worden aangegeven of je een SO, VO (Voorlopig Ontwerp) of DO (Definitief Ontwerp) niveau wilt nastreven van de te onderzoeken alternatieven. Dat kan per project verschillen. Indien het VKA geen 'standaard' maatregel is (bijvoorbeeld een innovatieve techniek), dan spelen onzekerheden ook een grote rol. In dat geval kan een hoger uitwerkingsniveau vereist zijn. Daarnaast kan het VKA een hoger uitwerkingsniveau hebben vanwege de benodigde trefzekerheid van de raming (zie tips in hoofdstuk 3).

Vanwege deze benodigde trefzekerheid wordt voor het VKA in ieder geval een VO verwacht. In onderstaande tabel is aangegeven wat we verstaan onder een VO.

Tabel 2 Uitwerkingsniveau VO

Niveau	Type maatregel en ruimtebeslag	Technische onderbouwing	Kosten	Overig
VO Voorlopig Ontwerp: Vormen en afmetingen zijn indicatief	<ul style="list-style-type: none"> • Dijktracé • Type maatregel: grond/constructie en binnen/ buitenwaartse versterking (globaal) ruimtebeslag in 3D (hor +/- 5 m) per opgavevak • Maatwerklocaties gedefinieerd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Berekeningen die afmetingen en ruimtebeslag bepalen gevoeligheidsanalyses • Analyses die volgen uit afweegkader voor VKA en MER • Toetsing aan waterveiligheids-eisen 	SSK-raming (variatie-coëfficiënt max. 25%)	<ul style="list-style-type: none"> • Risicogestuurd, vakken waar afweging complex is en/of kostendominant gedetailleerder uitwerken

Met de keuze voor het uitwerkingsniveau van het ontwerp van de kansrijke alternatieven en het VKA kunnen de ontwerpactiviteiten worden bepaald en de daarvoor benodigde inspanning.

Het Plan van Aanpak voor de verkenningfase dient – beargumenteerd – zodanig te zijn uitgewerkt dat geen onnodige ontwerpinspanning wordt gevraagd. Dat vraagt onder andere om een goed onderbouwde keuze voor de te onderzoeken alternatieven, het type en aantal ontwerploops en de daarbij behorende ontwerpinspanning. Denk daarbij aan de kansrijkheid van innovaties, adaptieve oplossingen, de mogelijkheid voor tracéaanpassingen, combineren met gebiedsopgaven, complexe inpassingsvraagstukken, etc.

5.3.7 **Welke onderzoeken zijn er nodig?**

De uit te voeren onderzoeken zijn benodigd voor het vaststellen van het ontwerp (inclusief conditionering) en de effectbepaling. Werkzaamheden en detailniveau worden bepaald op basis van nut en noodzaak. Belangrijke vragen zijn: welke informatie moet worden verzameld en met welk doel? In de verkenningfase is vooral informatie relevant die:

- cruciaal is voor het (ruimtebeslag van het) ontwerp;
- onderscheidend is voor de keuze en afweging tussen verschillende alternatieven;
- de kosten bepalen;
- bestuurlijk of maatschappelijk van belang is;
- essentieel is voor planning.

5.4 **Vragen gerelateerd aan Omgevingsmanagement**

5.4.1 **Welke stakeholders zijn er en wat zijn hun belangen?**

Denk hierbij o.a. aan de verwevenheid en afhankelijkheid van het project en de omgeving. Bijvoorbeeld: zijn we afhankelijk van grond derden, wat is de verwervingsstrategie van het waterschap, gaat voortgang knellen, kun je in de voortgang gegijzeld raken tot en met een RvS-procedure?

Binnen een verkenning breng je de relevante stakeholders systematisch in beeld: waterschap (B&O, vergunningverlening, beleid, etc.), gemeente (ruimtelijke kwaliteit, leefbaarheid), provincie (beleidsdoelen, natuur, infrastructuur), bewoners en bedrijven (veiligheid, hinder, eigendommen), natuurorganisaties (ecologie, landschapsbehoud) en soms Rijkswaterstaat (hoofdwatersysteem). Inventariseer hun belangen via participatie, beleidsdocumenten en omgevingsoverleg.

Participatie en communicatie dienen te worden uitgevoerd op basis van een participatie- en communicatieplan. Zie [Handreiking MIRT/mer I Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13, p. 97].

Leg zowel belangen als het besluit op welke wijze deze al dan niet mee te nemen expliciet vast. HEEL heeft het zogenaamde klanteisenproces uitvoerig beschreven, alsmede de doorwerking hiervan in het ontwerp- en verificatieproces. Houd er rekening mee dat tot aan de oplevering met stakeholders wordt samengewerkt, dat er tussen de start van de verkenning en de oplevering minimaal zeven jaar verstrijkt, dat personele wisselingen binnen het team zullen optreden, en dat het onderhouden van een goede relatie met stakeholders minstens evenveel continuïteit en 'geheugen' vergt als bij de stakeholders zelf aanwezig is.

Zie [Informatieblad Klanteisenproces I HEEL](#) [27].

5.4.2 **Welke strategiebepalende gebiedsontwikkelingen en meekoppelkansen zijn er?**

Meekoppelkansen bij dijkversterkingsprojecten zijn strategische mogelijkheden om grote ruimtelijke en maatschappelijke opgaven slim te verbinden met waterveiligheid. Juist de grote(re)kansen die meerdere overheden raken, behoeven in verkenningen en de daarbij behorende bestuurlijke besluitvorming een prominente plek: omdat ze het project kunnen versterken, de kosten kunnen verlagen en de waarde voor de samenleving kunnen vergroten. Een meekoppelkans wordt strategisch relevant wanneer:

1. **De koppelkans de ruimtelijke hoofdkeuzes van het project beïnvloedt** (bijvoorbeeld dijktracé, ruimtebeslag, vormgeving, fasering).
2. **Meerdere publieke partijen bestuurlijke besluitvorming moeten leveren** (bijvoorbeeld provincie voor Natura2000, gemeenten voor ruimtelijke plannen, het Rijk voor rijksinfrastructuur).
3. **Gezamenlijke financiering of co-investering nodig is** (dus niet alleen 'meeliften' op het HWBP-budget).

4. **De kans bijdraagt aan bredere strategische gebiedsopgaven**
(woningbouw, klimaatadaptatie, energietransitie, natuurherstel).
5. **De koppelkans de maatschappelijke baten significant verhoogt**
(integrale planvorming loont qua kwaliteit, kosten en omgevingseffecten)

5.4.3 Wat is een passende participatiestrategie en welke activiteiten horen hierbij?

(Uitgebreide) participatie is geen doel op zich. De mate van participatie hangt af van het beoogde doel, welke middelen en tijd er beschikbaar zijn en van de complexiteit van de omgeving. Bij een dijkversterking in een weinig omgevingscomplex gebied volstaat vaak een beperkte participatie, gericht op informeren en consulteren. In een gebied met veel stakeholders, tegengestelde belangen of ruimtelijke opgaven is een intensievere aanpak nodig, inclusief co-creatie en vroegtijdige betrokkenheid. Stem de participatiestrategie af op de gevoeligheid van belangen, beschikbare tijd en middelen.

Participatie en communicatie dienen te worden uitgevoerd op basis van een participatie- en communicatieplan. Zie [Handreiking MIRT/mer I Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13, p. 97].

Het eerste formele onderdeel van de participatie is de Kennisgeving participatie. Je doet een Kennisgeving participatie bij de start van een dijkversterkingsproject omdat:

- het wettelijk verplicht is binnen de projectprocedure van de Omgevingswet;
- het belanghebbenden vroegtijdig informeert en uitnodigt om mee te doen, zodat belangen en zorgen tijdig worden opgehaald. transparantie, draagvlak en juridische zorgvuldigheid borgt, waardoor het project beter uitvoerbaar en minder kwetsbaar wordt.

In de Kennisgeving participatie wordt in ieder geval ingegaan op:

- wie worden betrokken;
- waarover zij worden betrokken;
- wanneer zij worden betrokken,
- wat de rol is van het bevoegd gezag en de initiatiefnemer bij deze partijen; en
- waar aanvullende informatie beschikbaar is of komt.

Ook wordt aanbevolen om duidelijk te maken wat het doel is van het participatietraject om zo te voorkomen dat bij de omgeving verkeerde verwachtingen worden gewekt. Zie hoofdstuk 4 van [Handreiking Projectbesluit Omgevingswet I Unie van Waterschappen](#) [15].

5.4.4 Welk inventarisaties en quickscans zijn voorzien?

De (conditionerende) onderzoeken worden uitgevoerd om het plangebied in kaart brengen. Het onderzoek omvat mogelijk Kabels en Leidingen, ecologie, Archeologie en NGE en Bodem(kwaliteit).

De onderzoeken zijn bedoeld om:

- Te bepalen of dit relevante criteria oplevert in de alternatieven afweging
- Te bepalen welke onderzoeken nodig zijn in de PU-fase
- Een risico-inschatting te maken, en zonodig tijdig te starten, indien data over een langere tijd verzameld moeten worden.
- Contacten met grondeigenaren en beheerders te leggen.

5.4.5 Welke juridisch-bestuurlijke kaders zijn van toepassing?

In de verkenningsfase dienen quickscans te worden uitgevoerd om eigendomssituaties en procedures in kaart te brengen.

Zie voor een algemene beschrijving van te volgen formele procedures paragraaf 5.2.2.

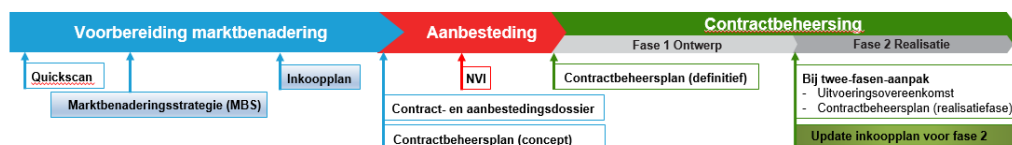
5.4.6 **Hoe wordt de impact/gevoeligheid van stakeholderbelangen ingeschat?**

De impact van stakeholderbelangen wordt ingeschat door belangen systematisch te analyseren op invloed en urgentie. Gebruik hiervoor bijvoorbeeld een stakeholdermatrix (bijvoorbeeld invloed versus belang) en beoordeel gevoeligheid op basis van risico's voor planning, kosten en draagvlak. Factoren zoals juridische positie, politieke aandacht en maatschappelijke weerstand bepalen de mate van gevoeligheid. Documenteer deze analyse en gebruik deze als input voor een passende participatiestrategie en risicobeheersing.

5.5 **Vragen gerelateerd aan Contractmanagement**

5.5.1 **Wat is een doelmatige marktbenaderingsstrategie in deze fase?**

Het contractmanagementproces, te beginnen met het bepalen van de marktbenaderingsstrategie (MBS) is maatwerk per project en volgt geen vast stramien, gekoppeld aan de MIRT-fasen verkenning, planuitwerking en realisatie. Het gaat daarbij primair om de contractering van de realisatie van de maatregelen, zie Figuur 8. Daarnaast speelt de contractering van onderzoek-, advies- en ingenieursdiensten, die in het algemeen het beleid van het waterschap volgt.



Figuur 8 Uniform HWBP-contractmanagementproces

De marktbenaderingsstrategie (MBS) heeft als doel om afgewogen, gemotiveerd en herleidbaar te bepalen en vast te leggen hoe het beste met de markt kan worden samengewerkt vanuit het oogpunt van sober, doelmatig en beheerst. De hoofdkeuzes en uitgangspunten (zie par. 4.1.1 en Bijlage 1) zijn bepalend bij het opstellen van de MBS en het bepalen van het meest doelmatige onderliggende scenario voor het onder handen project. Een quickscan kan het projectteam daarbij helpen. Zie paragraaf 4.2 van de [Werkwijzer Contractmanagement HWBP I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [28].

Het document kwaliteitscriteria marktbenaderingsstrategie bevat kwaliteitscriteria die beheerders helpt bij het opstellen van een kwalitatief hoogwaardige MBS en het begeleidingsteams (BGT) van de programmadirectie HWBP helpt bij het toetsen van de MBS voor de subsidieaanvraag. Zie [Kwaliteitscriteria voor marktbenaderingsstrategie \(MBS\) I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [29].

Het inkoopplan is een verdieping van de MBS en heeft als doel de MBS nader uit te werken zodanig dat het een stevige basis vormt voor de aanbestedingsdocumenten. Hierbij blijven een sobere, doelmatige en beheerste aanpak centraal staan. Het document kwaliteitscriteria inkoopplan bevat kwaliteitscriteria die beheerders helpt bij het opstellen van een kwalitatief hoogwaardig inkoopplan en het begeleidingsteams (BGT) van de programmadirectie HWBP helpt bij het toetsen van het inkoopplan voor de subsidieaanvraag. Zie [Kwaliteitscriteria inkoopplan I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [30].

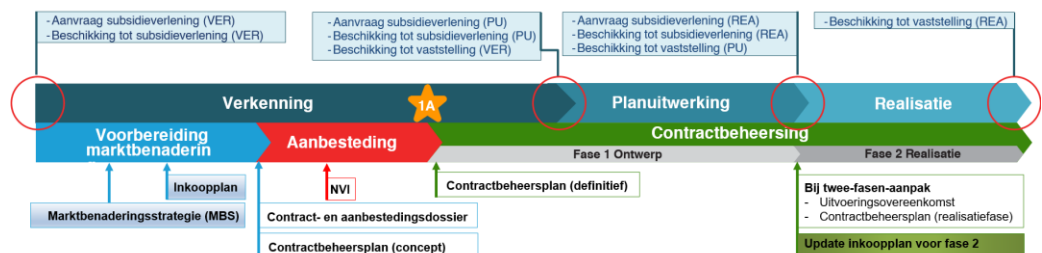
5.5.2 **Hoe wordt het contractmanagementproces vormgegeven?**

Ter voorbereiding van het vullen van formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten voert de beheerder een quickscan uit, om te bepalen of er al dan niet sprake moet zijn van vroege marktbenadering (zie hoofdstuk 2 en paragraaf 3.3 van de [Werkwijzer Contractmanagement HWBP I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)). De uitkomsten van deze quickscan en een eventueel daarop gebaseerde marktbenaderingsstrategie zijn de input voor de – voorlopige – standpuntbepaling van de beheerder ten aanzien van de samenwerking met de markt bij de realisatie van het project. Zie paragraaf 2.2.2 en 3.3 van de [Werkwijzer Contractmanagement HWBP I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [28] en de kwaliteitscriteria voor de MBS

[Marktbenadering | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [31] en zie [Kwaliteitscriteria voor marktbenaderingsstrategie \(MBS\) | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [29].

Als de beheerder gemotiveerd kiest voor samenwerking met de markt tijdens- of direct aansluitend aan de verkenningfase dan vereist de voortgang in de uitvoering dat hij nog tijdens de verkenning zijn inkoopplan opstelt. Zie paragraaf 4.2.2 van de [Werkwijzer Contractmanagement HWBP | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [28].

Daarbij zijn twee scenario's mogelijk, afhankelijk van het moment waarop de opdrachtnemer wordt betrokken bij het ontwerp (voor (scenario 1A) of na (scenario 1B) het vaststellen van het VKA).



Figuur 9 Marktbenadering tijdens de verkenningfase (voor vaststelling VKA) scenario 1A

Het inkoopplan dient vervolgens '1 op 1' als input te dienen voor het opstellen van het contract- en aanbestedingsdossier en het verdere contractmanagementproces. Zie paragraaf 3.4 van de [Werkwijzer Contractmanagement HWBP | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [28] voor de kwaliteitsborging en -criteria voor het opstellen van deze documenten.

Bij een twee-fasen-aanpak wordt in fase 1 het inkoopplan geüpdatet (met name voor het onderdeel 'contractuitwerking'). Dit is nodig omdat bij het opstellen van het initiële inkoopplan de informatie vaak nog ontbreekt om dit dan al volledig voor fase 2 te kunnen doen. Zie paragraaf 3.4 van de [Werkwijzer Contractmanagement HWBP | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [28].

De [Handreiking MIRT/mer | Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat](#) [13] geeft op pagina 79 een waardevolle tip over de uitbesteding van effectstudies in relatie tot de bepaling van het beoordelingskader en de Reikwijdte en detailniveau voor de mer.

5.6 Vragen gerelateerd aan Projectbeheersing

Het is voor zowel sturing/besluitvorming als voor de rapportage essentieel dat er voortdurend een helder en eenduidig beeld is over de vigerende scope, tijd en geld van de projecten. Binnen het HWBP krijgt het waterschap in principe aan het begin van iedere fase een vast subsidiebedrag op basis van voorcalculatie. Het waterschap wordt daarmee uitgedaagd om de betreffende fase binnen budget en tijd te realiseren. Het waterschap is zelf risicodragend. Uitdaging zit er ook in om in deze fase ook te investeren in een 100% stabiele scope. De verkenningfase – inclusief de bepaling van het VKA – wordt er wellicht duurder door, de PU mogelijk een stuk goedkoper.

Bij de keuze om fases te vervlechten dient het projectteam een heldere, navolgbare en doelmatige toerekening van de kosten naar de onderscheiden fases te presenteren en daarover vooraf heldere afspraken te maken met het BGT.

Het Referentiekader biedt houvast aan het projectteam bij de uitwerking van de aanpak van de projectbeheersing (plannings-, risico- en kostenmanagement) tijdens de verkenningfase. Zie [Referentiekader | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [23]

5.6.1 *Wat is een passende invulling van projectbeheersing en welke activiteiten horen hierbij?*

Projectbeheersing ondersteunt het projectteam bij het gestructureerd uitvoeren van de verkenningsfase. In deze fase gaat het om het verkrijgen van inzicht in de opgave, mogelijke oplossingsrichtingen en de bijbehorende onzekerheden. Een passende invulling van projectbeheersing helpt om overzicht te houden, tijdig bij te sturen en goed onderbouwde keuzes te maken.

De projectbeheersing in de verkenning is licht en doelgericht. De mate van uitwerking sluit aan bij de fase en de aard en complexiteit van het project. Binnen de verkenningsfase richt projectbeheersing zich met name op:

- het bewaken van de scope en verkenningsdoelen;
- het opstellen en bijhouden van een haalbare planning met duidelijke mijlpalen;
- het ramen en bewaken van de verkenningskosten;
- het in beeld brengen en volgen van risico's en kansen;
- het borgen van de kwaliteit van onderzoeken en producten;
- het rapporteren over voortgang en aandachtspunten.

Met deze activiteiten zorgt projectbeheersing voor grip op het proces en een solide basis voor de overgang naar de planuitwerkingsfase.

5.6.2 *Welke risico's benoemd en onbenoemd zijn voorzien in de verkenningsfase en hoe worden deze beheerst?*

Maak specifiek welke risico's dominant zijn in het project en hoe die worden beheerst. Besteed ook aandacht aan de kansen. In de verkenningsfase van het HWBP is risicomanagement een essentieel onderdeel van een zorgvuldig en beheersbaar proces. Met toepassing van de RISMAN-systematiek worden onzekerheden en risico's vroegtijdig en gestructureerd in beeld gebracht, geanalyseerd en beheerst. Dit draagt bij aan onderbouwde keuzes, realistische plannings en een doelmatige inzet van middelen. Op de [Risicomanagement I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [32] wordt beschreven hoe risicomanagement wordt toegepast en welke aandachtspunten daarbij van belang zijn.

Een separate oplegnotitie bij het risicodossier helpt indien het géén herhaling van het dossier zelf is maar een leeswijzer en duiding, met daarin aandacht voor:

- Hoe is de kwantificering van de opgenomen risico's -m.b.t. impact in tijd en geld-tot stand gekomen en zijn deze onderbouwd? Bij gebruik van rekenklassen: licht de gehanteerde rekenwaarde toe.
- Samenvattend risicobeeld. Risicoreservering in relatie tot de raming. Beheersmaatregelen en vervolgacties.
- Laat zien dat risico's actief worden gemanaged, niet alleen geprijsd.

5.6.3 *Hoe vertalen de activiteiten en risico's zich in de planning en hoe wordt deze beheerst?*

Een realistische en transparante planning vormt een essentieel onderdeel van de verkenningsfase. Met behulp van Project Planning Infrastructuur (PPI) wordt inzicht verkregen in de samenhang tussen activiteiten, mijlpalen en besluitmomenten. De planning ondersteunt een beheersbaar proces, tijdige besluitvorming en afstemming met betrokken partijen. Op [Planningsmanagement I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [33] worden de eisen beschreven waaraan de planning in de verkenning moet voldoen, zodat deze aansluit bij de HWBP-fasering en voldoende basis biedt voor vervolgstappen.

In de planning moet in ieder geval een overzicht worden gegeven van de activiteiten – zoals deze volgen uit de antwoorden op de vragen bij de eerdere paragrafen in dit hoofdstuk – en de samenhang tussen deze activiteiten. Daarnaast moeten de belangrijkste mijlpalen benoemd worden (deterministisch/probabilistisch).

5.6.4

Hoe vertalen de activiteiten, planning en risico's zich in de kostenraming en hoe worden de kosten beheerst?

Beschrijf op hoofdlijnen de uitgangspunten met verwijzing naar de kostennota waarin de uitgangspunten verder worden toegelicht. Beschrijf de doorvertaling en hoe de SSK-raming is ingericht. Besteed hierbij aandacht aan de wijze waarop de inzet is bepaald en is omgegaan met normstelling productieve uren en tarieven. En ook hoe de inzet van ingenieurbureaus en andere private partijen is bepaald en geraamd.

Zie [Tarieven en inzet I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [34].

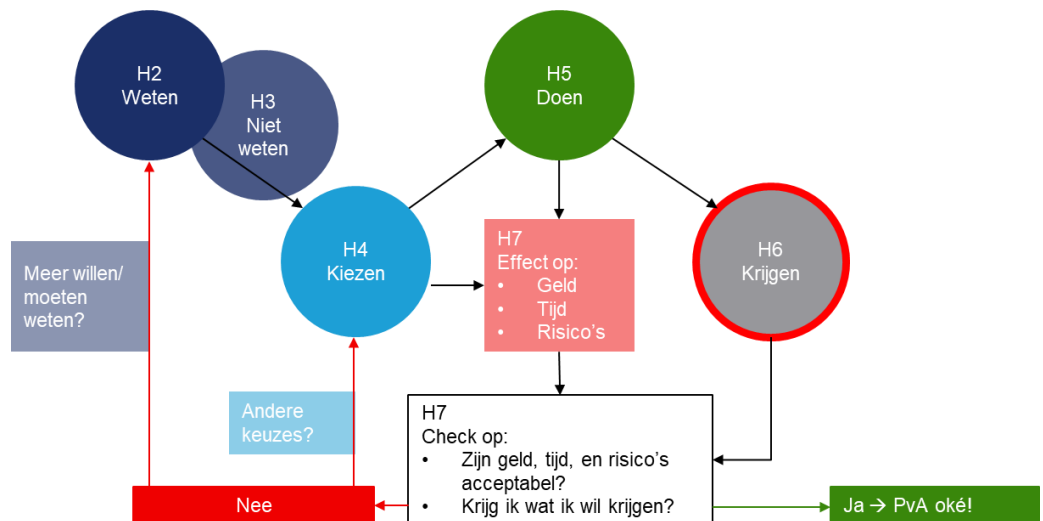
Zie [Kostenmanagement I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [35].

Zie [Life Cycle Costing \(LCC\) in dijkversterking I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [36].

6 Resultaten en producten | Wat krijg ik?

6.1 Inleiding

De resultaten en producten van de verkenningsfase zijn de uitkomst van de uitwerking door het projectteam van de hoofdkeuzes die zij voor de verkenning hebben gemaakt: wat **krijgt** de beheerder na uitvoering van de verkenning (zie Figuur 10). Het projectteam heeft deze keuzes – en de afwegingen die eraan ten grondslag liggen – vastgelegd in een formulier (zie hoofdstuk 4).



Figuur 10 'Krijgen' binnen het hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

Het projectteam werkt de aanpak en het overzicht van activiteiten voor de uitvoering van de verkenningsfase, in lijn met de gemaakte keuzes, uit in een organisatie, planning, risicodossier en raming (zie hoofdstuk 5).

De resultaten van de verkenningsfase dienen als onderbouwing voor de vaststelling van het voorkeursalternatief – eventueel in de vorm van een formele voorkeursbeslissing – en vormen daarmee het vertrekpunt voor de planuitwerkingsfase.

In dit hoofdstuk worden de verschillende resultaten en producten – vereist en optioneel – beschreven. Rijks- en HWBP-beleid schrijven een aantal resultaten en producten voor. Daarnaast kunnen de projectscope en keuzes van de beheerder aanleiding geven tot aanvullende documenten. Deze dienen allemaal doelmatig te zijn voor de uitvoering van het HWBP-project. Van de verschillende resultaten en producten wordt beschreven welk doel ze dienen en wat de eventuele samenhang met andere documenten is, van welke activiteiten zij het resultaat zijn en aan welke kwaliteitscriteria ze dienen te voldoen.

Tabel 3 geeft een overzicht gegeven van de verschillende resultaten en producten. Tevens wordt weergegeven of het document vereist is, vanuit HWBP- dan wel rijksbeleid; of optioneel is en voor wie het document opgesteld dient te worden.

Tabel 3 Resultaten en producten verkenningfase

Par	Resultaat of product	Vereist		Optioneel
		HWBP	Rijk	
6.2.1	Formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten	X		
6.2.2	Kennisgeving voornemen		X	
6.2.2	Kennisgeving participatie		X	
6.2.2	Aanmeldingsnotitie MER (indien relevant)		X	
6.2.3	Nota VKA inclusief kaart ruimtebeslag		X	
6.2.4	Participatie- en communicatieplan			X
6.2.5	Nota van Uitgangspunten Ontwerp	X		
6.2.6	Ontwerprapport VKA	X		
6.2.7	MER voor onderbouwing keuze VKA, eventueel met NRD		X	
6.2.8	Kostennota VKA	X		
6.2.9	Risicodossier	X		
6.2.10	Planning (PPI)	X		
6.2.11	SSK-raming VKA	X		
6.2.12	Grondverwervingsplan VKA		X	
6.2.13	Verleggingsplan K&L categorie 1			X
6.2.14	Marktbenaderingsstrategie en inkoopplan	X		
6.2.15	Projectmanagementplan			X

6.2 Resultaten en producten

6.2.1 **Formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten**

Het projectteam start de verkenningfase op basis van de hoofdkeuzes zoals vastgelegd en gemotiveerd in een versie 1.0 van het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten. Na afronding van de verkenningfase – en mogelijk ook tussentijds – evalueert het projectteam de bij aanvang gemaakte hoofdkeuzes en uitgangspunten en past deze waar nodig aan (versie 2.0). Het projectteam brengt de consequenties van eventuele aanpassingen in beeld voor scope, planning, risico en raming – zowel retrospectief als met het oog op de planuitwerkingsfase.

Het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten is het sleuteldocument voor de regie op de uitvoering van het project. De onderliggende motivatie en onderbouwing biedt heldere uitgangspunten voor onder andere:

- een transparant en traceerbaar ontwerpproces en een navolgbare analyse van de levenscycluskosten voor de gekozen alternatieven;
- planning en risicomanagement binnen de kaders en doelstellingen van de HWBP-alliantie;
- een doelmatige marktbenaderingsstrategie.

6.2.2 **Kennisgeving voornemen, Kennisgeving participatie en Aanmeldingsnotitie MER (indien relevant)**

De Kennisgeving voornemen – tot uitvoering van de verkenning – en de Kennisgeving Participatie – in het kader van de verkenning – zijn minimaal vereiste producten namens het waterschap als bevoegd gezag.

Het opstellen en publiceren van een Aanmeldingsnotitie MER is aan de orde indien het project in een categorie valt die MER-beoordelingsplichtig is. Indien er mogelijk sprake is van significante milieugevolgen, maar dit niet zeker is, wordt de Aanmeldnotitie MER ter beoordeling aan het bevoegd gezag voorgelegd. Indien aanzienlijke milieugevolgen niet uit te sluiten zijn volgt het opstellen van een Project-MER.

In de praktijk geldt voor de meeste HWBP-dijkversterkingsprojecten dat zij niet standaard MER-plichtig, maar wel MER-beoordelingsplichtig zijn daarom is een Aanmeldingsnotitie MER vereist.

In de verkenningsfase draait het bij MER-aspecten om:

1. Voorbereiden van MER-kaders (reikwijdte, diepgang)
2. Milieueffecten vroegtijdig meewegen bij oplossingsrichtingen
3. Alternatieven objectief vergelijken met een MER-denkkader
4. Vroegtijdige toetsing of een formele MER verplicht wordt

Deze activiteiten zorgen ervoor dat er aan het einde van de verkenning een goed onderbouwd VKA ligt dat ook in de formele MER-procedure stand kan houden.

In paragraaf 3.2.1 zijn de overwegingen en mogelijkheden die rond deze procedurestappen en documenten spelen nader toegelicht. En in paragraaf 5.4.3 zijn de activiteiten (het 'wat' en 'hoe') om deze producten te maken nader beschreven.

6.2.3 *Nota VKA inclusief kaart ruimtebeslag*

Het projectteam produceert een adviesnota ter onderbouwing van de vaststelling van het voorkeursalternatief waarin de afweging van de ontwerpalternatieven uit de doeken wordt gedaan en het voorkeursalternatief wordt beschreven.

De adviesnota is de basis en onderbouwing voor dit bestuurlijke besluit al dan niet in de vorm van een voorkeursbeslissing. De adviesnota bevat ook de kern van de door de subsidieregeling geëiste onderbouwing van het transparante en traceerbare ontwerpproces en de analyse van de levenscycluskosten van de versterkingsmaatregel. Zie paragraaf 2.3 van [Toelichting bij Regeling subsidies Hoogwaterbescherming I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [19].

6.2.4 *Participatie- en communicatieplan*

Het waterschap als initiatiefnemer en bevoegd gezag heeft grote vrijheid om het participatie- en communicatieplan vorm te geven en in te vullen. De Hoofdkeuzes en Uitgangspunten voor de aanpak van het project zijn hierin bepalend.

Het wat en hoe van de opstelling en uitvoering van het participatie en communicatieplan wordt nader toegelicht in paragraaf 5.4.1 en 5.4.3.

6.2.5 *Nota van Uitgangspunten Ontwerp*

Hoofdstuk 5 beschrijft de stappen om tot een VKA te komen, waaronder de vaststelling van de uitgangspunten voor het ontwerp. Deze worden vastgelegd in een Nota van Uitgangspunten Ontwerp.

6.2.6 *Ontwerprapport VKA*

Het ontwerprapport VKA is de basis voor de Nota VKA, tezamen met het bijbehorende risicodossier, de raming en de planning. Onder andere de antwoorden op de vragen gesteld in hoofdstuk 5 landen in het ontwerprapport: *Wanneer is het goed genoeg? Hoe onderbouw ik het VKA? Wat kan ik wegrekenen? En: Welke onderzoeken zijn nodig?*

6.2.7 *MER voor onderbouwing keuze VKA, eventueel met NRD*

Voor dijkversterkingen geldt doorgaans een MER-beoordelingsplicht (K4 in bijlage V van het Omgevingsbesluit [37]). Dit betekent dat in de verkenning:

- de mogelijke milieugevolgen van het project en eventuele alternatieven in beeld moeten worden gebracht;
- moet worden beoordeeld en gemotiveerd of een project-MER noodzakelijk is, rekening houdend met aard, omvang, locatie en mogelijke mitigerende maatregelen.

Hoewel niet per definitie een MER verplicht is, gelden wél de algemene eisen voor een zorgvuldige besluitvorming: transparantie, motivering en aandacht voor milieugevolgen. Soms is het handig (niet verplicht) de reikwijdte en het detailniveau van het MER in een aparte notitie (Notitie Reikwijdte en Detailniveau (NRD)) af te bakenen.

6.2.8 Kostennota VKA

De kostennota VKA vormt de onderbouwde financiële vertaling van de gekozen aanpak. In deze nota worden de geraamde kosten systematisch opgebouwd op basis van de projectscope, risico's, ontwerpkeuzes en uitgangspunten. De kostennota maakt inzichtelijk hoe de totale projectkosten zijn samengesteld – van directe uitvoeringskosten tot risicoreserveringen – en biedt zo een transparant kader voor besluitvorming, subsidieverlening en verdere projectsturing.

6.2.9 Risicodossier

Het projectteam van het waterschap benoemt, kwantificeert en onderbouwt de voorziene risico's middels een risicoanalyse en neemt deze op in een risicodossier (onvoorziene risico's worden middels een procentuele opslag/reservering opgenomen in de raming). Het risicodossier (zie [Standaard risicodossier | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)) dient zelfstandig leesbaar te zijn en bevat de volgende onderdelen:

- Voorziene risico's, met beschrijving van incident, oorzaak, gevolg en kwantificering;
- Onderbouwing van de kwantificering;
- Beheersmaatregelen en status/voortgang van beheersmaatregelen;
- Inschatting actueel risico: kans van optreden en consequenties in tijd en geld;
- Inschatting restrisico (na beheersing): kans van optreden en consequenties in tijd en geld.

Het risicodossier bevat zowel endogene als exogene risico's. Duidelijk moet zijn of de restrisico's consequenties in tijd en/of geld hebben. Op basis hiervan worden de risico's opgenomen in de planning en/of in de raming.

6.2.10 Planning-PPI

Paragraaf 5.6.3 geeft een toelichting wat de PPI-planning behelst, aan welke eisen deze moet voldoen en hoe deze wordt opgesteld. De PPI-planning wordt zowel deterministisch als probabilistisch opgesteld volgens [PPI-methodiek voor HWBP-projecten | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) [38].

6.2.11 SSK-raming VKA

Om te komen tot een VKA, dat zicht biedt op een sober en doelmatig ontwerp conform de subsidieregeling is een LCC-analyse noodzakelijk. Bij eventuele alternatieven, is voor elk alternatief een separate SSK-raming nodig.

De SSK-raming van het gekozen VKA noemen we de 'VKA-raming' en bevat een raming van de investeringskosten en instandhoudingskosten op basis van de SSK-categorieën voor de LCC-analyse.

6.2.12 Grondverwervingsplan VKA

Voor zover er sprake is van noodzakelijke verwerving van grond ten behoeve van de realisatie van het VKA is een grondverwervingsplan vereist, als onderbouwing van de vaststelling van het VKA.

Een dijkversterkingsproject vraagt vrijwel altijd om veranderingen in het ruimtegebruik. Hierdoor ontstaat in een vroeg stadium de behoefte aan inzicht in grondeigendommen, gebruiksrechten

en mogelijke verwervingsopgaven. Het grondverwervingsplan in de verkenningsfase ondersteunt het projectteam en bestuurders in het maken van realistische keuzes en het vroegtijdig betrekken van eigenaren en gebruikers.

Het grondverwervingsplan dient als strategisch document met drie functies:

- Inzicht geven in de grondeigendomssituatie.
- Inzichtelijk maken van de grondbehoefte per alternatief.
- Voorbereiden van tijdige en zorgvuldige samenwerking met eigenaren en gebruikers.

6.2.13 *Verleggingsplan K&L categorie 1*

Ondergrondse kabels en leidingen – zoals gastransportleidingen, waterleidingen, telecom, rioolpersleidingen en elektriciteitsvoorzieningen – kunnen grote impact hebben op ontwerpkeuzes, kosten, planning en risico's. Daarom is het in de verkenningsfase al noodzakelijk om een verleggingsplan op hoofdlijnen op te stellen. Dit verleggingsplan vormt de basis voor technisch ontwerp, risicomangement, kostenraming en omgevingsmanagement in de latere fases.

6.2.14 *Marktbenaderingsstrategie en inkoopplan*

Het HWBP vraagt de beheerder om in de verkenningsfase een marktbenaderingsstrategie te ontwikkelen en een inkoopplan op te stellen ten behoeve van de aanbesteding en contractering van de uitvoering van het project (zie paragraaf 5.5).

Een inkoopplan is in de verkenningsfase verplicht als voor de aanbesteding van de realisatie tijdens de verkenningsfase al stappen worden gezet (zie paragraaf 5.5.2).

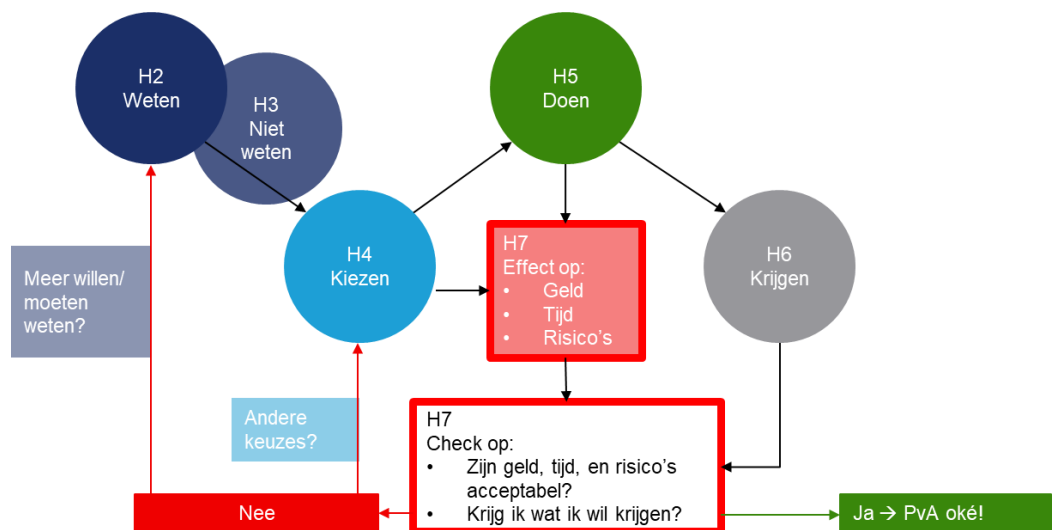
6.2.15 *Projectmanagementplan*

In paragraaf 5.2 worden de vragen en activiteiten beschreven, die bijdragen aan de tot standstandkoming van het projectmanagementplan.

7 Resumé | Weet ik het zeker?

7.1 Inleiding

Nu alle hoofdstukken zijn doorlopen en de vragen zijn beantwoord, kan het Plan van Aanpak worden opgesteld. Op een gegeven moment bereikt het Plan van Aanpak een fase waarin het kan worden gereviewd en verder kan worden afgerond. Op dat moment is het belangrijk stil te staan bij de vraag of de gemaakte keuzes, de voorgestelde aanpak en de benodigde activiteiten navolgbaar zijn en leiden tot een doelmatige uitvoering. Daarnaast moet worden beoordeeld of de aard en omvang van de activiteiten passen bij de typering van het project.



Figuur 11 'Effect op' en 'Check op' binnen het hoofdproces totstandkoming aanpak van de verkenning

7.2 Checkvragen

De volgende vragen kunnen dienen als hulpmiddel om na te gaan of het Plan van Aanpak op een doelmatige wijze leidt tot de beoogde resultaten:

- Hoe ziet de kwaliteitsborging van het Plan van Aanpak eruit?
- Hoe is met de resultaten uit de kwaliteitsborging omgegaan?
- Zijn er ervaringen van andere projecten gebruikt?
- Zijn de kosten, de planning en de risico's van de verkenning acceptabel?
- Krijg ik (zie hoofdstuk 6) wat ik wil krijgen? Met andere woorden, krijg ik de producten die antwoord gaan geven op de beslisvragen?
- Is mijn aanpak doelmatig en efficiënt?
- Alles overziend, sta ik gesteld voor de verkenningfase?

- [1] HWBP, „HWBP Handreiking verkenning versie 2.0,” oktober 2017.
- [2] HWBP, „Vermeden kosten & subsidie,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/subsidieverlening/vermeden-kosten-en-subsidie>. [Geopend 23 februari 2026].
- [3] HWBP, „Kostenverdeling & subsidie,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/subsidieverlening/vermeden-kosten-en-subsidie>. [Geopend 23 februari 2026].
- [4] Unie van Waterschappen, „Handreiking Trajectaanpak - Strategische keuzes bij de aanpak van een waterveiligheidsopgave aan een dijktraject,” december 2023.
- [5] RWS-Ontwerpt, „Integrale Scopebepaling Waterveiligheidsopgaven,” oktober 2020.
- [6] Informatiepunt Leefomgeving, „Kennis voor Keringen,” Informatiepunt Leefomgeving, [Online]. Available: <https://iplo.nl/thema/water/waterveiligheid/primaire-waterkeringen/kennis-keringen/>. [Geopend 5 maart 2026].
- [7] Hoogwaterbeschermingsprogramma, „Innovatiewaaijer,” 12 mei 2025.
- [8] HWBP, „De Innovatieversneller,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/innoveren/innovatieprojecten/de-innovatieversneller>. [Geopend 10 februari 2026].
- [9] HWBP, „Innoveren,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/innoveren>. [Geopend 23 februari 2026].
- [10] HWBP, „Samen innoveren,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/innoveren/samen-innoveren>. [Geopend 23 februari 2026].
- [11] HWBP, „Algemeen: Duurzaamheid en Ruimtelijke kwaliteit,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/duurzaamheid/duurzaamheid-en-ruimtelijke-kwaliteit-in-het-hwbp>. [Geopend 23 februari 2026].
- [12] HWBP, „Roadmap Duurzaam HWBP,” HWBP, [Online]. Available: <https://roadmapduurzaamhwbp.nl/initiatief/>. [Geopend 22 januari 2026].
- [13] Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, „Handreiking MIRT/mer,” 2025.
- [14] HEEL-NL, „Snel op weg met HEEL - De toolbox: HEEL in een oogopslag,” HEEL-NL, [Online]. Available: https://heel-nl.nu/snel-op-weg-met-heel/#b_3._de_toolbox_-_heel_in_eeen_oogopslag. [Geopend 16 maart 2026].
- [15] HEEL-NL, „Snel op weg met HEEL,” HEEL-NL, [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/snel-op-weg-met-heel/>. [Geopend 16 maart 2026].
- [16] HEEL-NL, „HEEL-processen,” HEEL-NL, [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/heel-processen/>. [Geopend 16 maart 2026].
- [17] HEEL-NL, „geHEEL: overzicht en samenhang SE-processen,” 2026.
- [18] Unie van Waterschappen, „Handreiking Projectbesluit Omgevingswet,” 2020.
- [19] HEEL-NL, „Klanteisenproces,” 31 maart 2022.
- [20] HEEL-NL, „Specificatieproces,” HEEL-NL, [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/heel-processen/specificatieproces/>. [Geopend 16 maart 2026].
- [21] HEEL-NL, „Ontwerpproces,” HEEL-NL, [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/heel-processen/ontwerpproces/>. [Geopend 16 maart 2026].
- [22] HEEL-NL, „Verificatieproces,” HEEL-NL, [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/heel-processen/verificatieproces/>. [Geopend 16 maart 2026].

- [23] HEEL-NL, „Ontwerpproces,” HEEL-NL, [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/heel-processen/validatieproces/>. [Geopend 16 maart 2026].
- [24] Staatscourant, „Bijlage XXXIIA bij de artikelen 12.2b en 12.2e van deze regeling (Procedure beoordeling primaire waterkeringen),” 11 november 2022.
- [25] HWBP, „Infographic alliantieprincipes,” 13 augustus 2020.
- [26] HWBP, „Handelingsperspectief Life Cycle Costing (LCC),” 18 juni 2021.
- [27] HWBP, „Toelichting bij Regeling subsidies Hoogwaterbescherming - maart 2014,” 2020.
- [28] HEEL-NL, „HEEL-WBS als basis voor dijkversterkingsprojecten,” HEEL-NL, z.d.. [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/basis-wbs/>. [Geopend 3 maart 2026].
- [29] HEEL-NL, „Procesbeschrijving,” 9 november 2011.
- [30] Informatiepunt Leefomgeving, „De Omgevingswet,” Informatiepunt Leefomgeving, [Online]. Available: <https://iplo.nl/regelgeving/omgevingswet/>. [Geopend 23 februari 2026].
- [31] HWBP, „Referentiekader projectaanpak,” Hoogwaterbeschermingsprogramma, Utrecht, 14 april 2025.
- [32] Adviesteam Dijkontwerp, „Wat doet het Adviesteam Dijkontwerp,” Adviesteam Dijkontwerp, [Online]. Available: <https://adviesteamdijkontwerp.nl/>. [Geopend 10 februari 2026].
- [33] HWBP, „Kennis & Innovatieagenda,” 2019.
- [34] HWBP, „Stappenplan sober en doelmatig ontwerp,” 26 oktober 2021.
- [35] HWBP, „Werkwijzer contractmanagement,” 21 oktober 2025.
- [36] HWBP, „Kwaliteitscriteria voor marktbenaderingsstrategie (MBS),” 2025.
- [37] HWBP, „Kwaliteitscriteria inkoopplan,” 2025.
- [38] HWBP, „Marktbenadering,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/contractmanagement/marktbenadering>. [Geopend 10 februari 2026].
- [39] HWBP, „Risicomanagement,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/projectbeheersing/risicomanagement>. [Geopend 23 februari 2026].
- [40] HWBP, „Planningsmanagement,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/projectbeheersing/planningsmanagement>. [Geopend 23 februari 2026].
- [41] HWBP, „Tarieven en inzet,” HWBP, oktober 2025. [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/projectbeheersing/uurtarieven-waterschappen>. [Geopend 20 februari 2026].
- [42] HWBP, „Kostenmanagement,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/projectbeheersing/kostenmanagement>. [Geopend 20 februari 2026].
- [43] HWBP, „Life Cycle Costing (LCC) in dijkversterking,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/doelmatig-dijkontwerp/life-cycle-costing>. [Geopend 20 februari 2026].
- [44] Overheid.nl, „Omgevingsbesluit,” 29 augustus 2025. [Online]. Available: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0041278/2025-08-29>. [Geopend 30 november 2025].
- [45] HWBP, „PPI-methodiek voor HWBP-projecten,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/kennisbank/projectbeheersing/planningsmanagement/ppi-methodiek-voor-hwbp-projecten>. [Geopend 3 maart 2026].
- [46] Overheid.nl, „Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014,” Wettenbank, 1 januari 2024. [Online]. Available: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0034922/2024-01-01/0>. [Geopend 23 februari 2026].

- [47] HWBP, „Ingangstoets programma HWBP,” HWBP, [Online]. Available: <https://www.hwbp.nl/werkwijze/programmeren-en-begroten/ingangstoets>. [Geopend 22 januari 2026].
- [48] HWBP, „Flyer Refentiekader,” 2025.
- [49] Overheid.nl, „Omgevingswet,” Wettenbank, 18 februari 2026. [Online]. Available: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0037885/2026-02-18>. [Geopend 23 februari 2026].
- [50] HEEL-NL, „Begrippenlijst,” [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/begrippenlijst/>. [Geopend 26 februari 2026].
- [51] HEEL-NL, „HEEL-NL,” [Online]. Available: <https://heel-nl.nu/>. [Geopend 5 maart 2026].

Bijlagen

- Bijlage 1: Formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten
- Bijlage 2: Inhoudsopgave Plan van Aanpak verkenningfase
- Bijlage 3: Eisen vanuit de Subsidieregeling

Bijlage 1 Hoofdkeuzes en Uitgangspunten verkenningsfase

Versie 1.1, dd 20-11-2025

In dit formulier worden de hoofdkeuzes en uitgangspunten van het HWBP-project beschreven. De *Hoofdkeuzes en Uitgangspunten* vormen de basis voor een project. Ze geven een beknopt overzicht van de opgave incl. doel & ambitie, de mate van integraliteit, projectscope, arrangementen, tijd en benodigde investering en budget. De hoofdkeuzes en uitgangspunten voor het project worden bij aanvang van de verkenningsfase opgesteld en “reizen mee” tijdens de uitvoering van het project tot en met de oplevering en overdracht en worden indien nodige onderweg bijgesteld. Zij zijn leidend in de aanpak van het project en hebben invloed op:

- De producten en activiteiten (type, detailniveau en intensiteit)
- De te volgen procedure (zwaar of licht)
- De verwachte doorlooptijd en de voorspelbaarheid hiervan (lang/ kort, hoge/lage mate van zekerheid)
- Het risicoprofiel (hoog/gemiddeld/laag)
- Het kostenniveau (hoog/gemiddeld/laag)

Gebruik formulier

Dit formulier wordt gebruikt als:

- Gezamenlijk vertrekpunt voor opstellen van een Plan van Aanpak voor verkenning, op basis van de informatie uit trajectaanpak /Ingangstoets
- Checklist voor een eventuele kwartiermakersfase (cq Voorverkenning): welke arrangementen zijn nodig?
- Overeenkomst waarin de hoofdkeuzes worden vastgelegd, erkent en herkent door vertegenwoordigers van de PD HWBP en de beheerder

Voor en na de verkenning

- Het formulier sluit aan op de informatie die is verzameld in het kader van de Ingangstoets.
- Het formulier wordt bij iedere faseovergang ge-update, waarbij belangrijke wijzigingen opnieuw worden besproken cq. overeengekomen.

Onderdeel 1: DE PROJECTOPGAVE (zie ook onderstaande figuren)

	Onderdeel	Relevante feiten	Hoofdkeuze/ uitgangspunten
1.1	Beschrijving van de veiligheidsopgave	Aanleiding, urgentie en aard & omvang: - Kilometers / Kunstwerken / objecten - Mechanismen - Ontwikkeling in de tijd.	Reikwijdte en afbakening opgave waterveiligheid
1.2	Beschrijving omgevingsopgave	Voorziene en verwachte opgaven omgeving Relaties met andere programma's: is er sprake van uitwisseling (bijv. rivierverruimingsmaatregelen, maatregelen in de ruimtelijke ordening, rampenbeheersing)	Reikwijdte en afbakening opgave omgeving Levert input voor arrangementen

		Aspecten m.b.t. inpassing	
1.3	Beschrijving onzekerheden veiligheid en omgeving	Bekende/ verwachte systeemveranderingen en het anticiperen daarop	Levert randvoorwaarden m.b.t. mate van adaptiviteit en uitbreidbaarheid van oplossingen mede in relatie tot de ontwikkeling van de omgevingsopgaven. Wat willen we mogelijk/ niet onmogelijk maken? (zie ook 2.1)
1.4	Kansen uit kennis en innovatieontwikkeling	Wat kun je bijdragen aan het totaal m.b.t. kennis en innovatie (benutten en/of ontwikkelen)	Reikwijdte en afbakening Kennis en innovatie Levert eventueel aanvullende opdracht op
1.5	Ambitie en beleidskaders waterschap	Beschrijving relevante/ significante kaders Check: Conflicteert dit met alliantiebelang/ de kadernota?	Levert aanvullende (bestuurlijke) opdracht op, met eigenaarschap, draagvlak en middelen

Onderdeel 2: MATE VAN INTEGRALITEIT

	Relevante feiten	Hoofdkeuze/ uitgangspunten
2.1	Analyse van ambities en activiteiten in de omgeving van het project. (zie ook 1.3)	Op basis van welke mate van integraliteit wordt de fase ingericht/aangepakt? <ol style="list-style-type: none"> 1. Geen andere partijen (Fastlane) 2. Zelf in de lead (meekoppelen) 3. Samen in de lead (gebiedsontwikkeling/ proces) 4. Ander in de lead (omgekeerde meekoppelkansen) Levert randvoorwaarden op m.b.t. planning, risicoprofiel Kan per fase verschillen/ veranderen.

Onderdeel 3: ARRANGEMENTEN [of MAATWERKAFSPRAKEN]

N.B. Met arrangement wordt hier bedoeld een set aan (bestuurlijke) afspraken vastgelegd in een bijvoorbeeld prestatie/intentie of samenwerkingsovereenkomst cruciaal voor de stabiele uitvoerbaarheid van de volgende fase van het project

	Onderdeel	Relevante feiten	Hoofdkeuze/ uitgangspunten
3.1	Bestaande arrangementen i.r.t.	Welke arrangementen	Wie moet worden betrokken en hoe wordt dat georganiseerd?

	projectscope en gekozen mate van integraliteit	zijn er/ erkennen we?	<ul style="list-style-type: none"> - Waterschap, beheerder - Alliantie, PD HWBP - Omgevingspartners - Markt en kennisinstellingen
3.2	Nieuwe arrangementen i.r.t. projectscope en gekozen mate van integraliteit	Welke arrangementen richten we specifiek voor dit project in?	<p>Welke (bestuurlijke) afspraken/ intentie-overeenkomsten zijn er nodig, waarmee de uitvoerbaarheid van het VE wordt geborgd?</p> <p><u>Indien constatering:</u> Nog niet georganiseerd cq bekend, dan: Welke <i>arrangementen</i> moeten worden verkend voordat het PvA voor de verkenning wordt opgesteld?</p> <p>Resulteert in afspraak over <u>voorverkenning</u> (omvang, doorlooptijd en resultaat) --> Kwartiermaker, tussen de partijen.</p>

Onderdeel 4: RESUMEREND, TYPE PROJECT EN HOOFDKEUZE AANPAK

Korte beschrijving typering project (o.b.v. onderdeel 1, 2 en 3) en "hoofdkeuzes aanpak" (bijv. fastlane).

Hoofdkeuze/uitgangspunten	
4.1	<p>De keuzes bij de onderdelen 1,2 en 3 bepalen de typering van het project, geef hiervan een beknopte, samenvattende beschrijving. Beschrijft tevens de grenzen van het project, wat wel en niet binnen de projectscope valt.</p> <p>Geef ook een beschrijving van de reikwijdte van oplossingsrichtingen of alternatieven die in ogenschouw worden genomen. Dit bepaalt de breedte van de verkenning. Omschrijf een aanpak op hoofdlijnen: een toelichting welke stappen globaal worden doorlopen om te komen tot het volgende beslismoment (denk hierbij ook aan fastlane). Het is belangrijk dat de scope realistisch en haalbaar is, zodat het project succesvol kan worden afgerond binnen de gestelde tijd en budget.</p>

Onderdeel 5: TIJD/PLANNING/PROGRAMMERING

	Relevante feiten	Hoofdkeuze/uitgangspunten
5.1	Opsomming van keuzes/uitgangspunten van invloed op de (wens)planning	Doorlooptijden faseringen, gewenste start project
5.2	Wijze waarop het project is opgenomen op het HWBP programma (start, doorlooptijd fasen etc.)	Hoe is de aansluiting tussen de scope, mate van integraliteit en arrangementen (welke afhankelijkheden levert dit op) en de wijze waarop het project is geprogrammeerd?

		Resulteert in: <ul style="list-style-type: none"> - Afspraken monitoring - Beschouwing totale opgave WS/ Eigen programmering
--	--	--

Onderdeel 6: INVESTERING / BUDGET

	Relevante feiten	Hoofdkeuze/uitgangspunten
6.1	Op basis van het bovenstaande, wat is de inschatting van de kosten	Realistische inschatting totale kosten project, inclusief kosten VE <ul style="list-style-type: none"> - Welke referentieprojecten zijn er die qua type project, aanpak en oplossing vergelijkbaar zijn? - Wat zijn de geleerde lessen uit die projecten? - Opgestelde onderbouwde kosteninschatting/raming - Welke referentiewaarden en kostendrivens zijn hierin leidend?
6.2	Financiering (dekking vanuit HWBP, WS, derden), evt. voorfinanciering	Vastleggen beschikbaar budget totale project, inclusief voor VE. <i>Aandachtspunten:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>De financiële mogelijkheden zijn vaak richtinggevend in de oplossingsrichtingen en de uiteindelijke keuze. Het is van belang om de bandbreedte van mee te nemen richtingen dus niet te smal (voldoende 'oplossingsruimte') en niet te breed (wel realistisch) te maken.</i> - <i>Budget en scope in verhouding: voorkom dat de scope te ambitieus en het budget te klein is</i> Op welke wijze is het project opgenomen op het HWBP programma (financiële omvang). Resulteert in: <ul style="list-style-type: none"> - Maatwerkafspraken? Bijvoorbeeld voorfinanciering - Aanpassingen programma?

Onderdeel 7: RISICOANALYSE

	Relevante feiten	Hoofdkeuze/uitgangspunten
7.1	Identificatie van belangrijkste risico's	Risicobeoordeling/ profiel Allocatie risico's en beheersing (alliantie / waterschap)
7.2	Identificatie van de belangrijkste onzekerheden/ witte vlekken die het komen tot een stabiele en uitvoerbare verkenning niet mogelijk maken	Voorverkenning nodig? <ul style="list-style-type: none"> - nader onderzoek ter bepaling van de aard of de reikwijdte van een maatregel en inzicht in benodigde oplossingen (resultaat een beter afgebakende reikwijdte van de te treffen maatregelen, en daarmee betere inschatting kostenniveau) - nader onderzoek om een eerste inzicht te geven in benodigde kosten en het onderzoeken van de

		mogelijkheden voor financiering, waaronder eventuele alternatieve bekostiging
--	--	---

<p>Ondertekening Datum: Fase: Bereikt resultaat: Overeenstemming AOG-beheerder & vertegenwoordiger PD HWBP</p>
--

Bijlage 2 Inhoudsopgave Plan van Aanpak verkenningfase

Zwart = welk onderdeel betreft het?

Groen = waar kun je input vinden?

Blauw = waar wordt dit deel van het PvA voor gebruikt?

Voorblad

Titel/auteur/projectcode/registratienummer/datum/versie

Naar deze informatie wordt verwezen in de subsidiebeschikking

Kwaliteitsborging

Autorisatietabel/uitgevoerde toetsen/versiebeheer

Formele vrijgave door ambtelijk opdrachtgever

Traceerbare kwaliteitsborging

Inleiding

1. Aanleiding voor het project
2. Voorgaande stappen en de afronding/afhechting daarvan
 - a. Aandachtspunten uit Trajectaanpak
 - b. Aandachtspunten uit de Ingangstoets
 - c. Aandachtspunten uit de Voorverkenning
3. Feitelijke beschrijving (data in Waterveiligheidsportaal)
4. Aanpak kwaliteitsborging opstellen PvA
5. Leeswijzer

Gebruik hoofdstuk 2 Inventarisatie | Wat weet ik?

Beschrijving van hetgeen aan verkenningfase is voorafgegaan, foto van de huidige situatie en proces waarbinnen PvA gaat worden opgesteld.

Waar komen we vandaan en zien we hetzelfde?

Kader en strategie/aanpak

1. Welke beslisvragen moeten in de verkenningfase worden beantwoord?

Gebruik hoofdstuk 3 Centrale beslisvraag | Welk besluit moet ik nemen en welke benodigde informatie ontbreekt nog?

2. Hoofdkeuzes en Uitgangspunten
 - a. Projectopgave
 - b. Mate van integraliteit
 - c. Arrangementen

Maak een geannoteerde versie van het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten. Gebruik daarbij hoofdstuk 4 Basisprincipes en strategie | Wat kies ik en hoe motiveer ik dat?

3. Beschrijf de conclusies
 - a. Typering project

Neem de typering van het project uit het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten.

- b. Beschrijving uitgangspunten m.b.t. tijd/geld/risico's/arrangementen

De hoofdkeuzes hebben invloed op:

- De producten en activiteiten (type, detailniveau en intensiteit)
- De te volgen procedure (zwaar of licht)
- De verwachte doorlooptijd en de voorspelbaarheid hiervan (lang/kort, hoge/lage mate van zekerheid)
- Het risicoprofiel (hoog/gemiddeld/laag)
- Het kostenniveau (hoog/gemiddeld/laag)

- c. Overzicht van onzekerheden/zaken die we nog niet weten → uit te werken in de verkenningsfase

Gebruik hoofdstuk 3 Centrale beslisvraag I Welk besluit moet ik nemen en welke benodigde informatie ontbreekt nog?

Beschrijving van de aspecten die gezamenlijk het kader voor het PvA van de VE-fase vormen en het globale effect daarvan op de aanpak. Zijn de gemaakte keuze navolgbaar leiden ze tot een doelmatige aanpak?

Activiteiten per IPM-rol

Wat gaan we doen per rol?

1. Projectmanagement
2. Techniek
3. Omgeving
4. Contract
5. Beheersing

Gebruik hoofdstuk 5 Activiteiten en organisatie I Wat ga ik doen en hoe ga ik het doen?

Rol-overstijgend

1. Duurzaamheid
2. ...

Beheersing van het project

1. Projectorganisatie
2. Planning
3. Risico's
4. Kosten
5. Rapportagelijnen
6. Kwaliteitsborging

Zijn de activiteiten een logisch gevolg van de Hoofdkeuzes en Uitgangspunten? Passen ze qua aard en omvang bij de typering van het project?

Resultaten

Producten
Besluiten

Gebruik hoofdstuk 6 Resultaten en producten | Wat krijg ik?

Naar deze informatie wordt verwezen in de subsidiebeschikking én hierop wordt getoetst bij de subsidievaststelling. De beschrijving moet voldoende gedetailleerd zijn dat dubbele subsidiering kan worden uitgesloten.

Bijlagen

Subsidieregeling (vereist)

- De subsidieregeling vermeld in artikel 6 lid 3 van welke informatie de subsidieaanvraag voor de verkenningsfase ten minste vergezeld dient te gaan.
- De PPI- en SSK-systematiek (zie art 5) voor resp de planning en kostenraming impliceren ook het opstellen en aanleveren van een risicodossier.
- (zie wetten.nl - Regeling - Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014 - BWBR0034922)
Aanvullende bijlagen (verzocht vanuit PD HWBP)

Ter ondersteuning van het Plan van Aanpak introduceert deze werkwijzer ook het formulier Hoofdkeuzes en Uitgangspunten, dat de basis vormt voor de aanpak van het project als zodanig en van de verkenningsfase in het bijzonder.

Bijlage 3 Eisen vanuit de subsidieregeling

Onderstaand kader met eisen uit de subsidieregeling dient als toelichting voor zowel hoofdstuk 3 als 4.

Wat is een verkenningsfase -in termen van de subsidieregeling-?

De subsidieregeling (hierna: Regeling) omschrijft in artikel 1 de verkenningsfase als volgt: “de fase volgend op het opnemen van een maatregel in het hoogwaterbeschermingsprogramma, waarin mogelijke ontwerpen van de maatregel worden afgewogen om te komen tot een voorkeursalternatief”. Zie [Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014 | Wettenbank](#) [39]. Paragraaf 2.2 van de [Toelichting bij Regeling subsidies Hoogwaterbescherming | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#) geeft een nadere toelichting op de verkenningsfase.

Wat zegt de subsidieregeling over de voorverkenning?

Art 6 en 14a geven de mogelijkheid aan om een verkenning vooraf te laten gaan door een voorverkenning. De Toelichting op de regeling gaat niet in op de aanleiding of criteria rond de keuze voor een voorverkenning. Voor zowel de verkenning (art 2 lid 2a) als de voorverkenning (art 14a, lid 3a) geeft de regeling aan dat kosten die door de subsidieontvanger worden gemaakt om de maatregel te laten opnemen in het hoogwaterbeschermingsprogramma niet subsidiabel zijn.

Wat moet de beheerder doen om de kosten voor de uitvoering van de verkenning gesubsidieerd te krijgen?

Op hoofdlijnen: de beheerder toont aan dat de activiteiten en kosten voor de uitvoering van de verkenning doelmatig zijn, d.w.z. kosteneffectief bijdragen aan het doel van de verkenning, i.c. vaststelling van het voorkeursalternatief

- a. Het kaderbesluit I&M geeft een toelichting op de eisen waaraan de subsidieaanvraag in algemene zin dient te voldoen ten aanzien van
 - i. de onderbouwing van de kosten (zie art 6 en 10);
 - ii. de technische en economische haalbaarheid (m.n. relevant voor de realisatiefase) en de doelmatigheid; van de activiteiten en de capaciteiten van de uitvoerders; en de aannemelijkheid of redelijkheid van de ermee gepaard gaande kosten (art 12);
 - iii. de wijze van verantwoording van de voortgang van de uitvoering van de activiteiten en van de bijbehorende te kosten (art. 19); deze eisen zijn bepalend voor de inrichting van de projectadministratie.

Zie [wetten.nl - Regeling - Kaderbesluit subsidies I en M - BWBR0036381 \(overheid.nl\)](#)

Zie [Verlenen en vaststellen subsidies | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)

- b. De Toelichting bij de Regeling geeft als uitgangspunt - op basis van de Waterwet- dat de beheerder vrij is om zelf de ontwerpeisen vast te stellen en de ontwerpkeuzes te maken (par 3.1). Dit met inachtneming van de belangen van de omgeving. En met de verplichting om door middel van een transparant en traceerbaar ontwerpproces aan te tonen dat aan de eis van een sober en doelmatig ontwerp wordt voldaan.

De criteria sober en doelmatig worden in paragraaf 3.2, resp. 3.3 toegelicht. Zie [Toelichting bij Regeling subsidies Hoogwaterbescherming - maart 2014 | Regeling | Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)

- De eis dat het ontwerp van de versterkingsmaatregel-als resultaat van de Planuitwerkingsfase- voldoet aan de criteria sober en doelmatig, -zie art. 3 lid 1 van de Regeling- betekent dat het voorkeursalternatief -als resultaat van de verkenningsfase-

in de uitwerking uitzicht moet bieden op een sober en doelmatig ontwerp. De gekozen uitgangspunten, onderzoeken en analyses dienen in de verkenningfase dan ook gericht te zijn op dat sober en doelmatige resultaat.

- In aanvulling op de Toelichting paragraaf 3.2 en 3.3 verschaft de HWBP Kennisbank een nadere toelichting op de -toepassing van de- criteria sober en doelmatig; en op sober met betrekking tot inpassing.

Zie [wetten.nl - Regeling - Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014 - BWBR0034922](#)

Zie [www.hwbp.nl/kennisbank/sober-en-doelmatig](#)

Zie [Inpassing in de leefomgeving & subsidie I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)

- c. De Regeling benoemt in art. 2 de kosten resp. de activiteiten die in het kader van de verkenning naar hun aard subsidiabel resp. niet subsidiabel zijn.
In Deel B bij de Regeling worden deze kostensoorten nader toegelicht.

Zie [wetten.nl - Regeling - Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014 - BWBR0034922](#)

Zie [Handreiking subsidiabele en niet-subsidiabele kosten Regeling subsidies Hoogwaterbescherming \(Deel B subsidieregeling\) I Handreiking I Hoogwaterbeschermingsprogramma](#)

- d. Art. 6 van de Regeling beschrijft de documenten, die de beheerder ter onderbouwing van zijn subsidieaanvraag indient, waaronder een plan van aanpak. Bijlage 2 van deze werkwijzer bieden een uniforme inhoudsopgave voor het plan van aanpak en een toelichting waar de diverse documenten aan moeten voldoen.

Zie [wetten.nl - Regeling - Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014 - BWBR0034922](#)

Hoe wordt de projectbeheersing ingericht, zodanig dat aan de verantwoordingseisen voor de subsidievaststelling is voldaan?

Artikel 6 (aanvraag beschikking) en 12 (aanvraag vaststelling) van de regeling geeft aan dat de beheerder de afgeronde fase verantwoord aan de hand van de behaalde resultaten.

Zie [wetten.nl - Regeling - Regeling subsidies hoogwaterbescherming 2014 - BWBR0034922](#)