

# Samen zorgen voor sterke dijken



**HWBP**  
voor sterke dijken

Jaarverslag 2018

Hoogwaterbeschermingsprogramma

# Inleiding

## Samen zorgen voor sterke dijken

Nederland is kwetsbaar voor overstromingen. Zestig procent van ons land zou regelmatig onder water lopen zonder onze dijken en duinen. Daarom werken de waterschappen en Rijkswaterstaat voortdurend aan sterke dijken. Dit gebeurt in twee uitvoeringsprogramma's: het HWBP-2 en het HWBP. Deze programma's zijn aparte regelingen met ieder een eigen verantwoordings- en sturingslijn.

Het HWBP-2 bestaat uit 87 projecten, 18 kunstwerken en 362 kilometer te versterken dijken; het programma is bijna klaar. Het HWBP is in 2014 gestart en zal naar verwachting tot 2050 1.100 km dijken versterken in zo'n 300 projecten.

## Leeswijzer

De beide programma's werken samen en hebben bijvoorbeeld een gezamenlijke programmadirectie. Maar er zijn – naast de fasering – belangrijke verschillen wat betreft de scope, planning financiering en verantwoording. Het jaarverslag is daarom opgebouwd uit aparte delen voor het HWBP-2 en het HWBP, met per programma informatie over het karakter, de opgave, de doelen, productie, financiën en risicomanagement. Daarnaast is er een overkoepelend deel met de resultaten voor de thema's Innovatie en kennismanagement, Communicatie en de Doorontwikkeling van de alliantie.

## Wat doet de programmadirectie?

De programmadirectie Hoogwaterbescherming coördineert, faciliteert en regisseert de uitvoering van de beide HWBP's. De programmadirectie bereidt het jaarlijkse programma van het HWBP voor, faciliteert de besluitvorming over de programmering en prioritering en zorgt voor uitvoering van het vastgestelde programma en het beschikbaar stellen van middelen. Ook speelt de programmadirectie een belangrijke rol bij de ontwikkeling van innovatie, kennismanagement en communicatie.



# Voorwoord

## Volop in beweging

Voor u ligt het eerste jaarverslag van het Hoogwaterbeschermingsprogramma: de alliantie van waterschappen en het Rijk die samen de dijken op orde brengen. Hiermee wil de programmadirectie alle betrokkenen bij dijkversterkingen inzicht geven in de (financiële) prestaties en de voortgang van het programma in 2018.

2018 was een jaar van voortgang en transitie. De projecten schrijden voort, bijna de helft van het aantal te versterken kilometers zit nu in een van de drie projectfasen. Ook de uitgaven stijgen gestaag mee. Hiermee groeit het programma toe naar een niveau dat nodig is om de grootste dijkversterkingsoperatie sinds de Deltawerken op tijd en binnen budget te realiseren.

Deze groei is goed en noodzakelijk, maar geeft tegelijkertijd nieuwe uitdagingen. Zijn we wel klaar voor de schielsprong in het aantal kilometers en projecten vanaf 2020? Hoe krijgen we de werkvoorraad stabiel?

Dit zijn vragen die we in 2018 samen met de alliantiepartners hebben geadresseerd. Het was in die zin ook een jaar van transitie. Transitie naar meer verbinding tussen de alliantiepartners, een nauwere samenwerking tussen programmadirectie en beheerder en een professionelere programmadirectie.

Trots zijn we op de eerste resultaten van deze doorontwikkeling. Hoe de bestuurlijke samenwerking is geïntensiveerd dankzij de ontwikkeling van alliantieprincipes. Hoe er meer gezamenlijk eigenaarschap is ontstaan, bijvoorbeeld bij het voortrollend programmeren en de ontwikkeling van een gezamenlijke communicatie-aanpak. En hoe de begeleidingsteams voor het eerst in actie zijn gekomen om de projecten beter te ondersteunen.

Alert zijn we op de gevolgen van de nieuwe veiligheidsnormen. Wat betekent deze compleet nieuwe benadering voor de omvang van het programma en de bijbehorende kosten?

En zo zijn er nog meer grote issues, die de komende jaren op ons pad komen. Denk aan de nieuwe inzichten voor klimaatverandering, de marktkrapte, de Omgevingswet... Zolang we voortbouwen aan een sterke alliantie, hebben wij er vertrouwen in dat we dit aankunnen. Het worden spannende jaren; een weg vol hobbels. Maar wij zien ernaar uit om deze weg samen met alle beheerders en met veel enthousiasme te bewandelen.

*Erik Wagener en Eric Withaar*  
Directie HWBP



# Inhoudsopgave

## Resultaten HWBP

- Karakter: een voortrollend programma
- Opgave
- Doelen HWBP
- Productie
  - Voortgang: 504 km zit in 1 van de 3 projectfases
  - 31 km dijk veilig
  - 12 kunstwerken veilig
- Financiën
  - Uitgaven 2018
  - Zo wordt het HWBP gefinancierd
  - Meer subsidie-uitbetalingen dan begroot
  - Kosten van de programmadirectie
  - Doorgeschoven subsidie-aanvragen geven betalingsrisico
- Risicomanagement
  - Toelichting risico's
  - Genomen beheersmaatregelen

## Resultaten HWBP-2

- Overzichtskaart
- Karakter HWBP-2
- Opgave
- Productie
  - Voortgang: 82 van de 87 projecten zijn klaar
  - 4 mijlpalen
- Financiën
- Risico's

## Overkoepelende thema's

- Innovatie en kennismanagement
  - € 160 miljoen bespaard met innovatie
  - Maatschappelijke baten
  - Sneller van idee tot geaccepteerde techniek
  - Meer aanwas van innovatieve ideeën nodig
  - Nieuw kennis- en innovatieproces
  - Lerende alliantie
- Communicatie
  - In de media
  - Overzicht media coverage 2018
  - Alliantiebrede communicatie-aanpak ontwikkeld
  - Kennisdeling en projectoverstijgende samenwerking
  - Samenvatting Derde Dijkwerkerspanel
- Doorontwikkeling alliantie
  - Programmakoers ontwikkeld
  - Begeleidingsteams bieden projecten ondersteuning
  - Alliantieprincipes intensiveren de bestuurlijke samenwerking
  - Organisatie en overlegstructuur







# Resultaten HWBP



HHSK-bestuurder Paul van den Eijden en HWBP-directeur Erik Wagener starten de infiltratieproef, juni 2018.



# Resultaten HWBP

## Karakter: een voortrollend programma

Het HWBP bestaat uit een alliantie van het Rijk en de waterschappen en heeft een voortrollend karakter. Dit betekent dat het programma elk jaar voor 6 jaar wordt opgesteld met een doorkijk naar 12 jaar, waardoor het kan meebewegen met nieuwe inzichten en ontwikkelingen. De totstandkoming van het jaarlijkse programma is een gezamenlijk proces van de alliantiepartners en de programmadirectie HWBP.

## Opgave

In 2050 willen we de 1.100 km dijk die is afgekeurd in de Tweede en Derde (verlengde) Toetsing, gereed hebben. Naar verwachting komt daar door nieuwe normen nog 800 kilometer bij. Deze kilometers moeten uiterlijk in 2050 gereed zijn. Gemiddeld betekent dit 50 kilometer dijkversterking per jaar; ongeveer een kilometer per week. Dat tempo moeten we vanaf 2020 gaan halen.

## Doelen HWBP

Het doel van het HWBP is om in 2050 alle primaire keringen op een sobere en doelmatige wijze versterkt te hebben (als uit een periodieke beoordeling is gebleken dat deze niet aan de norm voldoen), zodat deze voldoen aan de wettelijke normen zoals die zijn vastgelegd in de Waterwet.

Daartoe zijn de volgende ambities benoemd:

1. De productie verhogen naar gemiddeld 50 kilometer versterkte dijk per jaar.
2. De gemiddelde kosten per kilometer dijkversterking te beperken tot 7 miljoen euro.

### **Nederland is veilig tegen hoogwater (voldoen aan de wettelijke veiligheidsnorm vóór 2050):**

1. Volle kracht vooruit: een ambitieuze programmering (zie opgave).
2. Altijd in Control: we gebruiken de ervaringen van voorgaande dijkversterkingen om onze werkprocessen te optimaliseren en beter vast te leggen, zodat we voorspelbaarder kunnen opereren.
3. Slimme, innovatieve en gedragen

oplossingen: we stimuleren innovaties om de opgave sneller, beter en goedkoper te realiseren.

### **Stimuleren van de alliantievorming (maximale ontsluiting van beschikbare kennis en deskundigheid):**

4. Samen de schouders eronder:  
We helpen elkaar en delen kennis, ervaring en personeel.

In 2019 worden nieuwe doelen vastgesteld en kritische prestatie-indicatoren (kpi's) ontwikkeld om meetbaar te maken of het programma op koers ligt<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Dat er tot nu toe nog geen meetbare doelen zijn vastgesteld, heeft te maken met de onzekerheid in de programmascope vanwege de nieuwe beoordelingsronde, die nog tot 2023 duurt. Ook de definiëring speelt een rol: horen kilometers en kunstwerken die zonder maatregelen veilig worden verklaard nu wel of niet tot de programmascope? Veilig verklaard zonder maatregelen betekent dat uit onderzoek is gebleken dat een dijk of kunstwerk voldoet aan de norm.

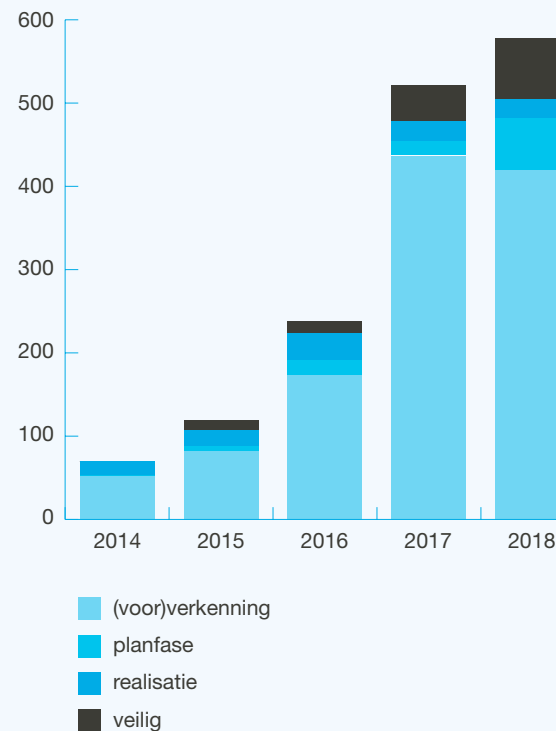
## Productie

De programmadirectie monitort hoeveel km dijk in 1 van de 3 projectfases zit: (voor)verkenning, planfase of realisatie. Ook het aantal veilige km en kunstwerken wordt gemonitord. Beide geven een indicatie van de voortgang.

### Voortgang: 504 km zit in 1 van de 3 projectfases

Tot en met 2018 bevindt zich 504 kilometer in 1 van de 3 projectfases. Dat is bijna de helft van de programmascope, die nu op 1.100 wordt geschat. Eind 2017 was dat 479 kilometer. De prognose voor 2018 was circa 560.

### Voortgang aantal km per projectfase



Deze figuur laat de voortgang in het programma zien. Vanaf 2017 is het aantal km in de verkenningsfase fors toegenomen. In 2018 is het aantal km in de planuitwerking groter geworden.

### 31 kilometer dijk veilig

In 2018 is 3,5 kilometer dijk veilig verklaard voor de projecten Lemsterhoek (2,3 km), Pannerden-Loo (0,5 km) en Eemdijk Spakenburg (0,7 km). De prognose was dat in 2018 2,2 kilometer dijk veilig zou worden verklaard. Daarnaast werd in 2018 ook nog 27,3 kilometer dijk veilig verklaard zonder maatregelen<sup>2</sup>. Dit betreft een groot deel van het project Wieringermeer C-kering. Tot en met 2018 is nu 75 kilometer dijk veilig verklaard. Vanaf 2020 moet het aantal kilometer dijk veilig omhoog naar gemiddeld 50 kilometer per jaar.

<sup>2</sup> Dijken worden veilig verklaard zonder maatregelen als uit de (voor)verkenningfase blijkt dat dijken, in tegenstelling tot eerdere verwachtingen, toch voldoen aan de gestelde veiligheidsnormen.



De spectaculaire damwandbezwijkproef in Eemdijk in maart 2018 toonde aan dat dijken met dunnere damwanden ook aan de veiligheidsnormen voldoen.



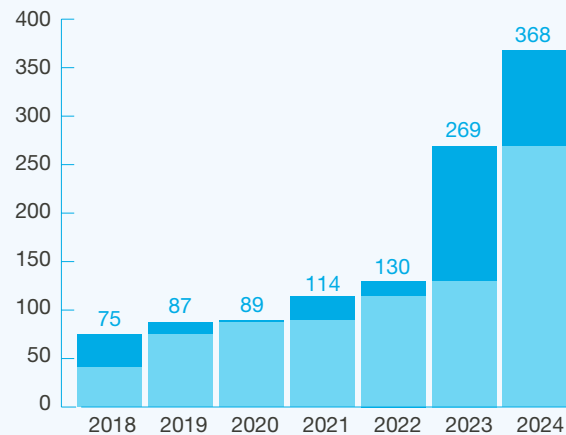
## 12 kunstwerken veilig

In 2018 zijn 3 kunstwerken veilig opgeleverd. Het gaat om kunstwerken uit de projecten Koppelstuk WIJD, het gemaal van Sasse en Eemdijk/Spakenburg. De prognose was 1 kunstwerk. Daarnaast zijn 9 kunstwerken veilig verklaard zonder maatregelen, in het project Wieringermeer C-kering. Daarmee komt het totale aantal veilige kunstwerken in 2018 op 12. Tot en met 2018 zijn nu 24 kunstwerken veilig.

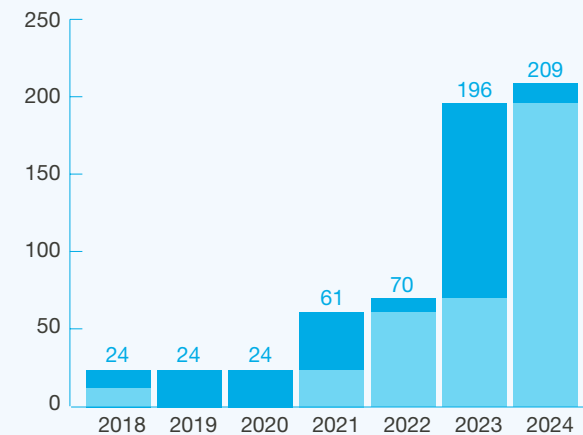
## Meerjarige prognoses aantal km en kunstwerken

Forse productiestijging

Prognose te versterken dijken in km's



Prognose te versterken kunstwerken



Dit schema is een cumulatieve weergave

- totaal versterkte dijk lengte in kilometers tot huidig jaar
- prognose te versterken dijk lengte in kilometers in huidig jaar

Het getal geeft prognose totaal versterkte dijk lengte in kilometers tot en met einde kalenderjaar

Deze meerjarige prognoses laten een forse productiestijging zien. Het aantal km neemt toe van 75 kilometer eind 2018 naar 368 kilometer t/m 2024<sup>3</sup>. Ook het aantal veilige kunstwerken stijgt naar verwachting sterk van 12 in 2018 tot 209 t/m 2024.

<sup>3</sup> De meerjarige prognose is gebaseerd op actuele informatie van de keringsbeheerders en het concept Programma 2020-2025. De dijken worden nu weer beoordeeld op basis van de nieuwe veiligheidsnormen. Deze beoordelingsronde is pas in 2023 afgerond, waardoor de scope van de projecten nog in beweging blijft.

## Financiën

De voornaamste uitgaven van het HWBP bestaan uit subsidie-uitbetalingen.

Beheerders doen bij de programmadirectie een subsidieaanvraag, voorafgaand aan een projectfase. De programmadirectie toetst de aanvraag op sober- en doelmatigheid en geeft een subsidiebeschikking af, waarna uitbetaald wordt.

### Uitgaven versus begroting

Uitgaven € 30,7 miljoen boven begroting

| Uitgaven 2018     | Begroting 2018 | Uitgaven 2018 | Verschil begroting vs uitgaven |
|-------------------|----------------|---------------|--------------------------------|
| Subsidies         | 110,8          | 140,7         | + 29,9                         |
| Programmadirectie | 5,0            | 4,6           | - 0,4                          |
| Overig            | 1,2            | 2,5           | + 1,3                          |
| <b>Totaal</b>     | <b>117,0</b>   | <b>147,7</b>  | <b>+ 30,7</b>                  |

Deze figuur toont de verschillen tussen de begroting en de uitgaven, onderverdeeld naar de verschillende posten. Te zien is dat de uitgaven in 2018 € 30,7 miljoen boven begroting lagen, voornamelijk veroorzaakt door hogere subsidie-uitbetalingen.

### Uitgaven 2018

In 2018 is in totaal € 147,7 miljoen uitgegeven, waarvan € 140,7 aan subsidie-uitbetalingen.

De andere posten zijn de kosten van de programmadirectie en overige uitgaven (opleiding nieuwe normering).

### Zo wordt het HWBP gefinancierd

De uitgaven van het HWBP worden gezamenlijk gefinancierd door het Rijk en de waterschappen, beide dragen voor 50% bij. Daarnaast betalen de waterschappen (binnen die 50%) een 10% projectgebonden aandeel. De bedragen voor de jaarlijkse stortingen op de zogenoemde dijkenrekening zijn afgesproken in het Bestuursakkoord Water en zijn gestart op € 360 miljoen op jaarbasis<sup>4</sup>.

4 Omdat het HWBP een voortrollend karakter heeft, is ook het budget voortrollend; wijzigen in de productie veroorzaken wijzigingen in het budget. Jaarlijks wordt het budget geïndexeerd.



### Meer subsidie-uitbetalingen dan begroot

De subsidie-uitbetalingen waren in 2018 27% meer dan begroot. Zo is er subsidie uitbetaald aan 10 nieuwe innovatieve projecten die niet op het programma stonden (hier is geld voor gebudgetteerd dat we eerder hebben aangewend) en zijn de kosten van 9 projecten hoger uitgevallen dan begroot voor 2018. Dit leidt tot een hogere programmaring, maar heeft geen effect op de jaarlijkse stortingen. Om de oorzaak van de toenemende kostenramingen te onderzoeken, voert de programmadirectie een feitenanalyse<sup>5</sup> uit.

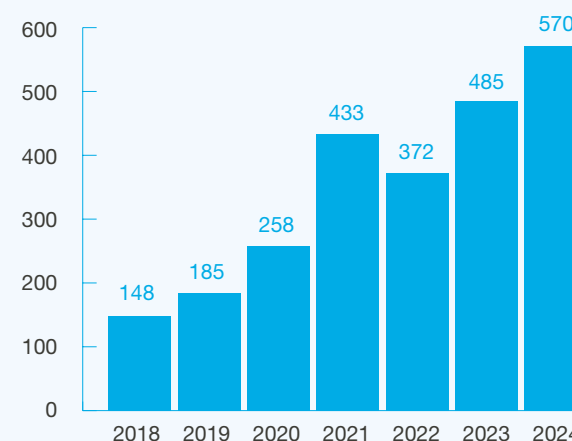
### Kosten van de programmadirectie

De kosten van de programmadirectie bedroegen € 4,6 miljoen met als grootste posten de personeelskosten (circa € 2,5 miljoen), opleidingen voor de gehele alliantie (€ 1 miljoen) en communicatie (€ 300.000).

### Meerjarige financiële prognose

Sterke stijging uitgaven na 2020

Bedragen in € miljoen



Na 2020 zullen de uitgaven voor het HWBP sterk toenemen tot ca € 380 miljoen per jaar. Deze toename wordt veroorzaakt doordat vanaf 2021 veel projecten starten met de (duurdere) realisatiefase. Het HWBP streeft ernaar om voor de toekomst de inleg en de jaarlijkse uitgaven op de Dijkrekening in balans te houden. Nb: de cijfers in deze meerjarige financiële prognose komen uit het programma 2020-2025 en zijn nog aan verandering onderhevig.

5 Bij sommige projecten zijn de afwijkingen tussen begroting en subsidiebedragen dusdanig groot dat deze mogelijk een risico vormen voor de stabiliteit van het HWBP. Daarom is de programmadirectie in 2018 een feitenanalyse gestart om meer inzicht te krijgen in de kostenontwikkelingen van de projectramingen. Deze analyse moet duidelijkheid geven over de achterliggende oorzaken van de veranderende projectramingen over de verschillende fasen. Hiervoor worden 15 projecten die een goede afspiegeling zijn van de projecten op het programma gevolgd in hun kostenontwikkeling. De rapportage wordt verwacht in 2019.

### Doorgeschoven subsidie-aanvragen geven betalingsrisico

De meeste subsidie-uitbetalingen zijn in het laatste kwartaal gedaan. Dit komt omdat waterschappen hun subsidie-aanvragen doorschuiven. Mede door verschillende beheersmaatregelen is het de programmadirectie gelukt om alle aanvragen tijdig te behandelen. Het gaat hierbij om planningsverschillen en het niet tijdig halen van de productie. In de toekomst kunnen zo betalingsrisico's ontstaan.

### Risicomanagement

De programmadirectie identificeert en kwantificeert de belangrijkste risico's en neemt beheersmaatregelen. Het gaat om risico's die ervoor kunnen zorgen dat de opgave niet op tijd en binnen budget gerealiseerd kan worden.

#### Top 5 risico's in 2018

Instabiele scope is toprisico

| Positie 2018 | Risico   |
|--------------|--|
| 1            | Scope van projecten blijft te lang onvoldoende stabiel.  |
| 2            | Er is op programmaniveau geen actueel en volledig zicht op wat de daadwerkelijke opgave is.                        |
| 3            | De alliantie staat organisatorisch onvoldoende gesteld om de opgave te realiseren.                                 |
| 4            | Projecten vallen duurder uit dan noodzakelijk voor de veiligheidsopgave.   |
| 5            | De markt is niet in staat om het gehele programma te realiseren door gewijzigde marktomstandigheden (inhuur + ON). |

### Genomen beheersmaatregelen

Om deze risico's te beheersen zijn en worden verschillende maatregelen genomen. Voor de risico's 1, 2 en 4 is een feitenanalyse opgestart, waarbij in 14 dijkversterkingsprojecten gekeken is naar diepere oorzaken van de veranderende kostenraming. De analyse, bevindingen en rapportage worden in 2019 verwacht.

Daarnaast gaat de programmadirectie, in nauwe samenwerking met de beheerders, vooraf aanvullende kwaliteitseisen stellen aan het project voordat het wordt geprogrammeerd. Deze aangepaste ingangstoets wordt in 2019 verder uitgewerkt. Een derde beheersmaatregel is de inzet van begeleidingsteams, waarmee de programmadirectie de projectteams ondersteunen (zie Doorontwikkeling alliantie).





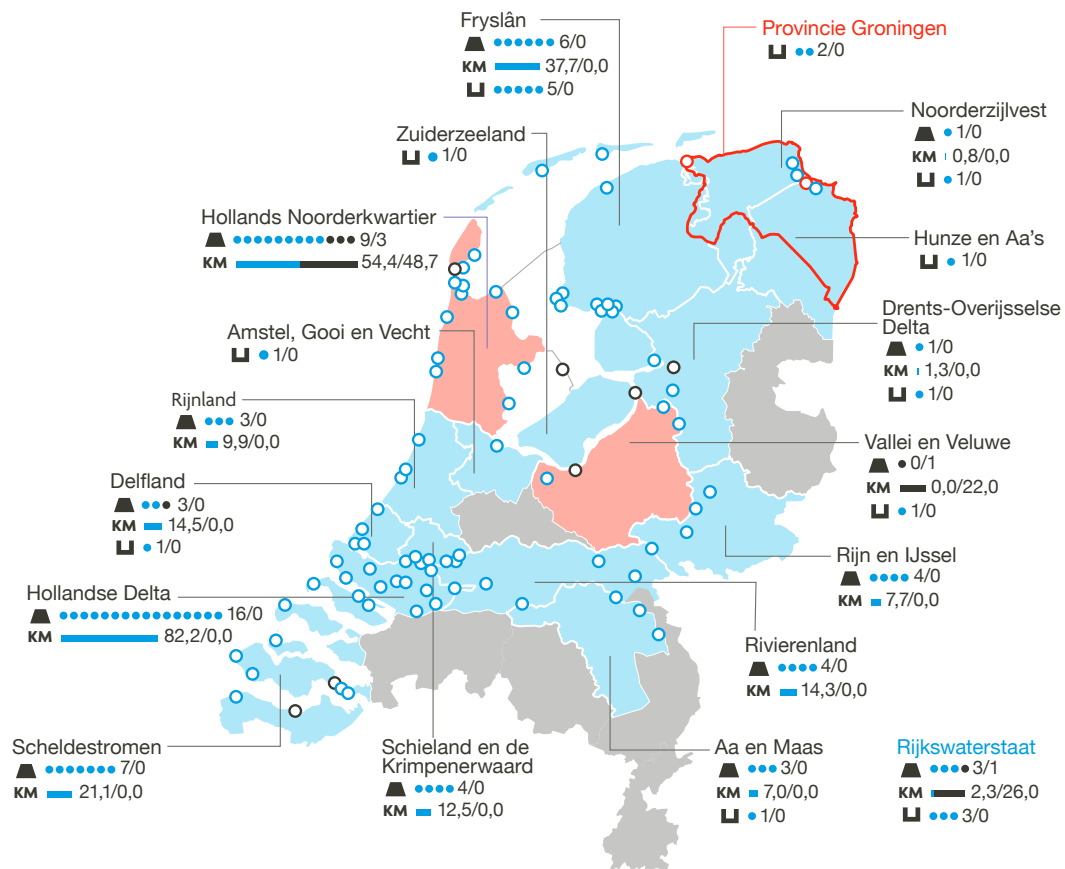
# Resultaten ◀ HWBP-2 ▶



Bestuurder bij Hoogheemraadschap Schieland en Krimpenerwaard Paul van den Eijnden staat een BNR-verslaggever te woord over dijkeninnovaties, juni 2018.

# Hoogwaterbeschermingsprogramma 2

Stand van zaken per 31 december 2018



**Waterschappen**  
 ■ alle projecten gereed  
 ■ projecten in uitvoering  
 ■ geen projecten

**Projecten**  
 ○ waterschappen  
 ○ provincie Groningen  
 ○ Rijkswaterstaat

**Voortgang (aantal)**  
 ▲ dijken, dammen, duinen  
 ■ kunstwerken  
 ●●2/1 gereed/in uitvoering

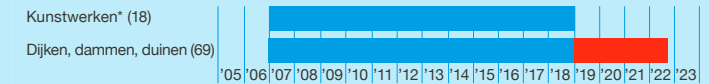
**Voortgang (kilometer)**  
 ■ 7,0/4,0 gereed/in uitvoering

Aantal projecten **87**

## Doelstelling

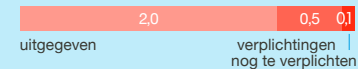
Versterken van 362 km dijken, dammen en duinen en van 18 kunstwerken, om de inwoners van Nederland een betere bescherming tegen hoogwater te bieden.

## Uitvoeringsperiode

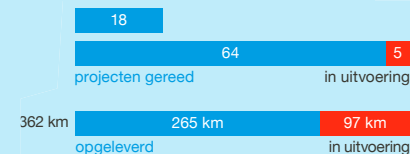


\* Sluizen en gemalen

## Budget € 2,7 miljard



## Voortgang 87 projecten





# Resultaten HWBP-2

## Karakter HWBP-2

Het HWBP-2 is door de Tweede Kamer aangewezen als 'Groot Project' en dat betekent o.a. dat de minister verantwoordelijk is voor het vaststellen van het programma, het beoordelen van de subsidieaanvragen van de beheerders op basis van de subsidiecriteria, het verstrekken van de subsidies en het rapporteren aan de Tweede Kamer. Anders dan het HWBP kent het HWBP-2 een vaste scope.

## Opgave

In het HWBP-2 worden dijken en kunstwerken versterkt, die in de Eerste en Tweede Toetsing uit 2001 en 2006 zijn afgekeurd. In totaal gaat het om 87 projecten, 362,4 km dijken en 18 kunstwerken.

## Productie

Het HWBP-2 monitort de voortgang op basis van mijlpalen. Een mijlpaal is bijvoorbeeld het opleveren van een project door de aannemer. Ook het aantal versterkte kilometers wordt bijgehouden.

### **Voortgang: 82 van de 87 projecten zijn klaar**

Per 31 december 2018 waren 82 van de 87 projecten gerealiseerd en bevonden zich nog 5 projecten in de realisatiefase. Het grootste deel van het programma loopt conform planning. In totaal is nu 265 km versterkt, 97 km moet nog versterkt worden.

## 4 mijlpalen

In 2018 zijn 4 mijlpalen bereikt: 1 project (Markermeerdijk) is van planfase naar realisatiefase gebracht en er zijn 3 projecten opgeleverd: WN-006 Ipenslotersluis en Diemerdammersluis, W2-049 Dijkversterking Ameland en W2-055 Dijkversterking Lekdijk KIS. In deze 3 projecten is in totaal 26,5 km versterkt en 1 kunstwerk veilig opgeleverd. De planning van het HWBP-2 is met de subsidieverlening voor de versterking van de Markermeerdijken opgeschoven naar Q3 2022.





Bij de afronding van de dijkversterking van Kinderdijk-Schoonhovenseveer gaf waterschap Rivierenland een feest voor alle bewoners, september 2018.

## Planning projecten die nog in realisatie zijn

| Naam                                    | Beheerder                   | Einde realisatie |
|---|-----------------------------|------------------|
| Markermeerdijk Hoorn - Edam - Amsterdam | HH Hollands Noorderkwartier | 2022 Q3          |
| Waddenzeedijk Texel                     | HH Hollands Noorderkwartier | 2020 Q3          |
| Houtribdijk                             | RWS Midden Nederland        | 2020 Q1          |
| Hoogwaterkeering Den Oever              | HH Hollands Noorderkwartier | 2019 Q4          |
| Eemdijken en Zuidelijke Randmeren       | WS Vallei en Veluwe         | 2017 Q3          |



Deze tabel geeft een overzicht van de planning van de voorziene mijlpalen binnen de lopende projecten, gebaseerd op de formeel vastgestelde projectplanningen.





## Financiën

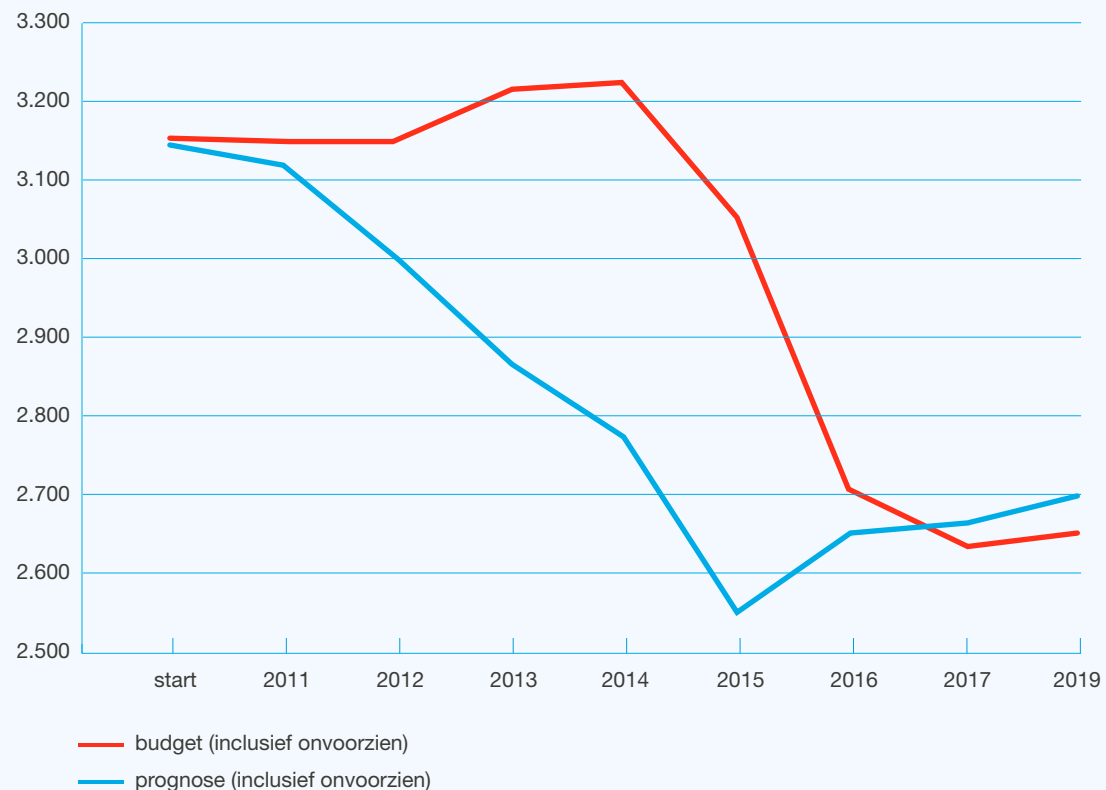
Het HWBP-2 heeft – in tegenstelling tot HWBP – een vast budget. Een ander verschil is dat op basis van nacalculatie wordt afgerekend, in plaats van voorcalculatie zoals bij het HWBP.

Het actuele programmabudget is in 2018 met € 13 miljoen toegenomen tot een totaal van € 2.651 miljoen. Deze wijziging betreft de doorwerking van de indexering naar prijspeil 2018.

De actuele programmaraming is in de 2018 toegenomen met € 35 miljoen en bedraagt in totaal € 2.700 miljoen. De toename wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de actualisatie van projectramingen en het beschikken van het laatste project (de Markermeerdijken), waarbij bijkomende omgevingseisen, resultaten Dijken op Veen en de nieuwe normering de belangrijkste redenen voor de stijging van de raming zijn.

### Programmaraming versus programmabudget

Weergegeven in € miljoen – prijspeil 2018



Het verschil tussen de programmaraming en het programmabudget bedraagt op 31 december 2018 € 49 miljoen (€ 2.700 miljoen minus € 2.651 miljoen).

## Risico's

De totale financiële waarde van de risico's op programmaniveau is in de rapportageperiode met € 17,9 miljoen afgenomen (van € 103 miljoen naar € 85 miljoen op 31 december 2018) als gevolg van actualisatie van enkele specifieke uitvoeringsrisico's. De totale financiële waarde van de risico's op programmaniveau en in de projecten is in de rapportageperiode met € 35 miljoen afgenomen. Deze risicoreservering bedraagt op 31 december 2018 € 216 miljoen.





# Overkoepelende thema's



Startevent Prins Hendrik Zanddijk Texel van Hoogheemraadschap  
Hollands Noorderkwartier, juli 2018.



## Overkoepelende thema's

### Innovatie en kennismangement

Innovatie en kennismangement zijn onmisbaar om de grote opgave op tijd en binnen budget te realiseren.

De programmadirectie investeert hier onder meer in met projectoverstijgende verkenningen (POV's), innovatieprojecten, de kenniscommunity's en het HWBP Opleidingsprogramma.

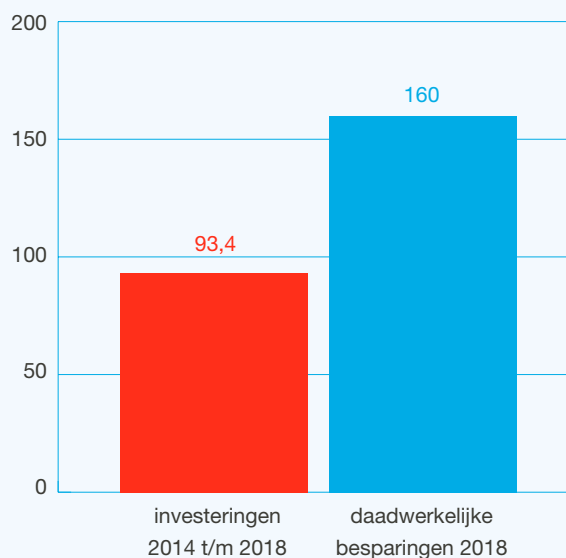
#### € 160 miljoen bespaard met innovatie

Nieuw is dat de programmadirectie sinds 2018 de investeringen en opbrengsten van innovatie monitort. Uit deze 'Innovatie-monitor' blijkt onder andere dat in de periode 2014 t/m 2018 miljoen € 93 miljoen is geïnvesteerd in projectoverstijgende verkenningen (POV's) en innovatieve projecten. Dit heeft in 2018 geresulteerd in besparingen van € 160 miljoen. Zo is er in de projecten bij Eemshaven – Delfzijl 25 miljoen euro bespaard omdat eerder afgetoetste steenbekleding na verder onderzoek toch voldeed aan de normen.

Een ander voorbeeld is de toepassing van actuele sterkte in diverse dijkversterkingsprojecten, wat een besparing heeft opgeleverd van 60 miljoen euro.

#### Investeringen en opbrengsten innovatie

Bedragen in € miljoen



De besparingen in innovatie overstijgen de investeringen ruimschoots.

### Maatschappelijke baten

Naast financiële resultaten zijn er ook maatschappelijke baten. De innovatieve flexibele kering in het historisch centrum van Spakenburg bijvoorbeeld heeft de bouwtijd bijna gehalveerd en tot veel draagvlak in de omgeving geleid.

#### Sneller van idee tot geaccepteerde techniek

Een ander resultaat is een versnelde doorlooptijd. In 2018 vond de laatste praktijkproef van de dijkstabilisator plaats in de Watergraafsmeer. Deze innovatie is daarmee in 4 jaar tijd van idee tot geaccepteerde techniek ontwikkeld. Bij andere nieuwe dijkversterkingstechnieken is dat tot dusverre gemiddeld 12 jaar.



Waterprofessionals, studenten, bewoners en collega's komen kijken bij de plaatsing van de innovatieve dijkstabilisatoren in de Ringdijk in Amsterdam, oktober 2018.

### Meer aanwas van innovatieve ideeën nodig

Anderzijds ligt de komende jaren de nadruk op het toepassen van innovaties in de projecten, in plaats van nieuwe technologieën ontwikkelen. Een aandachtspunt is dat er in 2018 minder nieuwe innovatieve ideeën zijn opgepakt en ingestroomd: 12 t.o.v. 23 in 2017. Het is zaak om de aanwas op peil te houden, omdat veel ideeën ook weer afvallen.

### Nieuw kennis- en innovatieproces

Het is van belang dat de kennis uit de POV's (Project Overstijgende Verkenningen) ook gaat landen in de projecten. Hiervoor is in 2018 een nieuw kennis- en innovatieproces ontwikkeld. Enerzijds komt er meer ruimte voor een flexibele aanpak, ook buiten POV's. Anderzijds wordt de toepassing minder vrijblijvend. Een beheerder zal bij de subsidieverlening bijvoorbeeld gevraagd worden om te motiveren waarom bepaalde geaccepteerde nieuwe kennis niet wordt toegepast.

### Lerende alliantie

De kracht van een programma als het HWBP is dat leerervaringen in projecten steeds kunnen worden benut in volgende projecten. Dit vraagt om een 'lerende alliantie', met continue aandacht voor kennis-ontwikkeling en -uitwisseling bij alle betrokken beheerders. Dat doet de programmadirectie o.a. met de Dijkwerkers community en het HWBP Opleidingsprogramma.

### Community's ontwikkelen samen kennis

De Dijkwerkers community is in 2018 gegroeid naar 825 leden (2017: 490). Verschillende kenniscommunity's beginnen nu ook vruchten af te werpen. Zo heeft de community van contractmanagers bijgedragen aan de ontwikkeling van een contractenbuffet. In 2019 wordt geïnventariseerd welk community's ook echt bijdragen aan de programmadoelen en hiervoor worden SMART kennisdoelen geformuleerd om de resultaten inzichtelijker te maken.

### Uitvoeringskennis gebundeld in Handboek dijkenbouw

Een ander resultaat van gezamenlijke kennisontwikkeling is het Handboek dijkenbouw, dat in 2018 is verschenen. Dit boek bundelt kennis en ervaringen van een brede groep deskundigen (HWBP, waterschappen, Rijkswaterstaat, bedrijfsleven en Deltares) met de uitvoering van dijkversterkingen.

### Kennisontsluiting uit Innovatie Monitor Q4





### HWBP Opleidingsprogramma vernieuwd

De programmadirectie heeft een speciaal HWBP Opleidingsprogramma ontwikkeld. Dit bestaat uit opleidingen voor iedere IPM-projectrol (projectmanagement, project-beheersing, omgevingsmanagement, contractmanagement en techniek) en opleidingen gericht op bv. adviesvaardigheden, onderhandelen of conflicthantering.

Het opleidingsprogramma is in de eerste helft van 2018 vernieuwd en opnieuw aanbesteed aan de markt. Hierdoor zijn er in de eerste helft van 2018 geen opleidingen georganiseerd.

Nieuw ontwikkeld in 2018 zijn bijvoorbeeld de workshop Subsidierегeling HWBP en de opleidingen Risicomanagement in de praktijk en Verdieping Contractvoorbereiding.



Het opleidingsprogramma bestaat nu in 2018 in totaal uit **21 opleidingen**. Bij de start in 2014 waren dat er 15.



In de tweede helft waren er **320 inschrijvingen**.

Ter vergelijking: in 2017 waren dat er 338 in de eerste helft en 410 in de tweede helft van het jaar.

De opleidingen worden **goed gewaardeerd**.

In de eerste helft van 2018 was het evaluatiecijfer van deelnemers een 4 op een schaal van 1 tot 5. Cijfers over de tweede helft van 2018 zijn nog niet beschikbaar.



## Communicatie

Communicatie is cruciaal om draagvlak te krijgen voor de vele dijkversterkingen die op stapel staan. Ook draagt de programma-directie met communicatie bij aan 'de lerende alliantie'. Resultaten en activiteiten in 2018 zijn o.a. de grote aandacht in de landelijke media, de ontwikkeling van een alliantiebrede communicatie-aanpak en het derde Dijkwerkerspanel.























































































## In de media

In 2018 heeft proactieve media-benadering weer geleid tot veel media-aandacht. Voorbeelden zijn de start van de Kleirijperij in Groningen en de infiltratieproef in Nieuwerkerk aan den IJssel bijvoorbeeld, die aandacht kregen van o.a. de NOS en Hart van Nederland. Dit soort berichtgeving zorgt voor draagvlak voor de projecten en het programma, geeft de beheerders een podium en het verhoogt tegelijkertijd het waterbewustzijn.

Zie [overzicht media coverage](#)



## Overzicht media coverage 2018

| Naam   | Datum             | Nationaal   | Internationaal  |
|--|-------------------|---|---|
| Hoogwater i.c.m. Varik-Heesselt                            | 8 januari 2018    |        |   |
| Varik NRC  | 9 januari 2018    |    |   |
| NRC Rivierenpatrouille vanwege 2e hoogwater                | 30 januari 2018   |    |   |
| BNR Bouwmeesters   | 31 januari 2018   |     |   |
| Moring Ireland   | 3 februari 2018   |   |   |
| Varik Volkskrant   | 6 februari 2018   |    |   |
| Bezoek Minister Varik-Heesselt                             | 12 februari 2018  |    |   |
| Radio 1  |                   |   |   |
| Start damwandproef   | 9 maart 2018      |             |   |
| Klokhuis   | 16 maart 2018     |    |   |
| Damwandproef   | 19 maart 2018     |      |    |
| BNR Lunchgesprek   | 29 maart 2018     |     |   |
| Start kleirijperij   | 5 april 2018      |            |   |
| Het Waterschap – Thema Innovatie                           | april 2018        |    |   |
| Interview Richard Jorissen iMaintain                       | 5 juni 2018       |    |   |
| Deltagoot test Grofzand barriere                           | 6 juni 2018       |    |   |
| PB overgang realisatiefase/<br>nieuwe kwartiermakers       | 30 mei 2018       |     |   |
| Infiltratieproef Nieuwerkerk aan den IJssel                | 27 juni 2018      |         |   |
| Dijkenpanel MMD  |                   |    |   |
| Oplevering Ameland   | 1 september 2018  |    |   |
| TGG issue Westdijk   |                   |      |   |
| Markermeerdijken NRC                                       | 14 september 2018 |    |   |
| H2O Innovatie & HWBP                                       | september 2018    |    |   |
| Het Waterschap   | september 2018    |    |   |
| CBS 60 minutes over NL watermanagement                     | 23 september 2018 |    |   |
| Water management documentary Zuid-Korea (mediatour)        | 3 oktober 2018    |    |   |
| Het Waterschap   | oktober 2018      |     |   |
| Ringdijk versterking met HWBP-innovatie dijkstabilisatoren | 17 oktober 2018   |            |   |
| Golfoploopproeven Waddenzeedijken                          | 8 november 2018   |            |   |



### Alliantiebrede communicatie-aanpak ontwikkeld

Op steeds meer plekken gaat de komende jaren de schop in de grond. Hierdoor komen de dijkversterkingsprojecten en het HWBP vaker onder een vergrootglas te liggen. Dit vereist heldere en eenduidige uitleg waarom ons werk noodzakelijk is en hoe we dat als alliantie doen. De programmadirectie heeft hiervoor samen met communicatiecollega's van Rijkswaterstaat, de waterschappen en de Unie van Waterschappen in 2018 een nieuwe communicatie-aanpak ontwikkeld. Uitgangspunt is het communiceren vanuit een alliantie, zodat de programma- en projectcommunicatie elkaar versterken. In 2018 is hiervoor al een gezamenlijke kernboodschap voor waterveiligheid ontwikkeld, die alle alliantiepartners kunnen gebruiken.

### Kennisdeling en projectoverstijgende samenwerking

De programmadirectie stimuleert met communicatie ook kennisdeling en projectoverstijgende samenwerking. Onder meer met de Dijkwerkers community (zie [Kennismanagement en innovatie](#)). Naast online activiteiten zijn in 2018 ook live bijeenkomsten georganiseerd, zoals kennisdagen over de resultaten van de POV's Piping en Macrostabieliteit. Een belangrijk jaarlijks event om de alliantie en kennisdeling te versterken, is de Dijkwerkersdag. De site ([www.hoogwaterbeschermingsprogramma.nl](http://www.hoogwaterbeschermingsprogramma.nl)) bevat nu meer uitvoeringsinformatie die voor de beheerders van belang is, zoals informatie over het programmeren en het toetsen.



#### Dijkwerkers community

Eind 2018, 825 leden

(2017: 490)



#### Twitter

5981 volgers\*

(2017: 5950)



#### LinkedIn

280 leden\*

(2017: 240)



#### Instagram

1023 volgers\*

(2017: 1000)

\* nb: account die van RvdR is overgenomen



#### Hoogwaterbescherming.nl

2018: 10.000 paginaweergaven per maand.

In het hele jaar 990 unieke bezoekers.

Cijfers 2017 zijn er niet.



#### Dijkwerkersdag

2018: 500 bezoekers, rapportcijfer 7,8

2017: 558 bezoekers, rapportcijfer 7,8

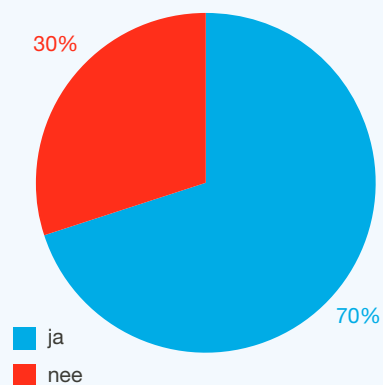
### Samenvatting Derde Dijkwerkerspanel

In juni 2018 werd het derde Dijkwerkerspanel<sup>6</sup> gehouden, bedoeld om de mening van de alliantiepartners over belangrijke thema's te peilen. Zo is in dit onderzoek gevraagd naar goede maatregelen om de stabiliteit van het programma te vergroten. De programma-directie gebruikt de onderzoeksresultaten nu nog vooral als legitimering voor keuzes, maar wil deze vanaf 2019 beter opvolgen.

<sup>6</sup> Het Dijkwerkerspanel bestaat in totaal uit bijna 500 professionals, die 1 à 2 keer per jaar een digitale vragenlijst invullen. Het derde onderzoek in juni 2018 is door 151 respondenten ingevuld. Hoewel dit aantal lager is dan voorgaande onderzoeken, is dit met 31% nog steeds een representatieve groep.

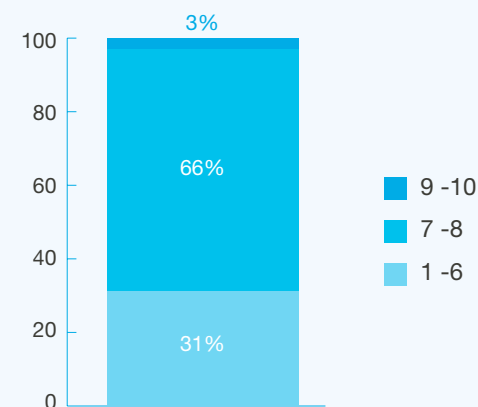
### Onderdeel van Alliantie HWBP

70% van de Dijkwerkers voelt zich onderdeel van de alliantie HWBP

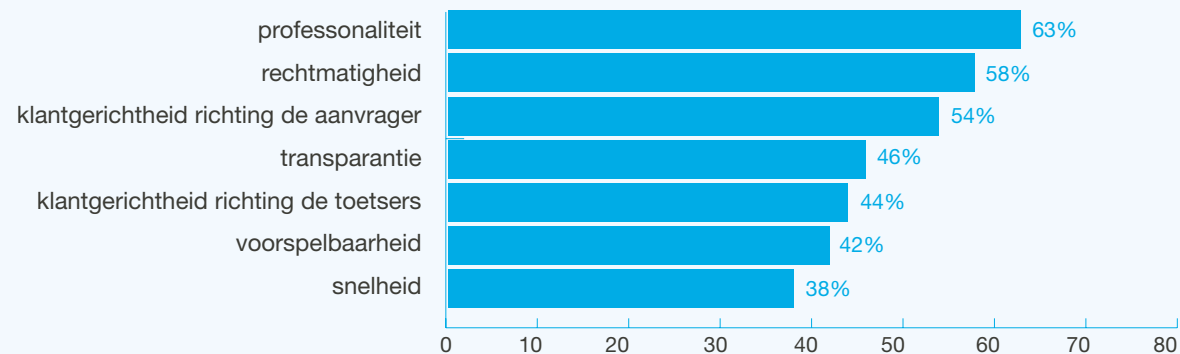


### Beoordeling dienstverlening van programmabureau HWBP

Gemiddeld scoort de dienstverlening van het HWBP een 6,9



### Beoordeling programmabureau op aspecten



## Doorontwikkeling alliantie

Het HWBP komt steeds meer in de uitvoeringsfase en het aantal kilometers en projecten stijgt fors vanaf 2020. Om deze schaalvergroting aan te kunnen en ook om de kosten transparant te kunnen verantwoorden, heeft de alliantie in 2018 verbeteringen doorgevoerd en voorbereid.

### Programmakoers ontwikkeld

Drie verbeteringen zijn nodig om de forse groei van het programma aan te kunnen:

- meer verbinding tussen alle alliantiepartners;
- een nauwere samenwerking tussen de programmadirectie en de beheerders;
- een professionele programmadirectie.

De alliantiepartners hebben hiervoor in 2018 samen een koers bepaald (Programmaplan 2019-2023). De Stuurgroep Hoogwaterbescherming heeft dit programmaplan in maart 2019 vastgesteld.

### Begeleidingsteams bieden projecten ondersteuning

Een belangrijke vernieuwing die al in 2018 is gestart, zijn de begeleidingsteams. Deze teams vormen de schakel tussen de programmadirectie en beheerder en gaan de projecten integraal ondersteunen bij het programmeren, subsidie verlenen en rapporteren. De teams zijn in 2018 al in actie gekomen. Een andere verandering in 2018, is dat er voor het eerst een gezamenlijk programmeerproces is gevolgd met de beheerders. Dit bevordert het gedeeld eigenaarschap en kan bijdragen aan een meer stabiel programma.

### Alliantieprincipes intensiveren de bestuurlijke samenwerking

Verder hebben de bestuurders in 2018 alliantieprincipes geformuleerd; spelregels voor de samenwerking. Een belangrijk uitgangspunt is bijvoorbeeld Best for Program: we handelen vanuit het collectief belang van de alliantie. De alliantieprincipes zijn op de Dijkwerkersdag 2019 bekrachtigd.

Daarmee wordt de bestuurlijke samenwerking geïntensiveerd; een belangrijke factor voor het succes van het programma.

### Organisatie en overlegstructuur

Bij de programmadirectie zijn ook verbeteringen doorgevoerd. Zo is er een nieuwe directie aangesteld, die het programma tijdens de uitvoering gaat leiden: Erik Wagener en Eric Withaar. De hoofdprocessen<sup>7</sup> zijn samen met de alliantiepartners onder de loep genomen en verbeterd.

---

<sup>7</sup> Het gaat om de processen 1) subsidieverlening en toetsen, 2) programmeren en begroten en 3) begeleiden en verantwoorden.



