

Wie als omgevingsmanager impact wil, moet hinder durven veroorzaken

Nederland is kampioen pappen en nathouden. Zeker als het gaat om onze infrastructuur: een beetje asfalt hier, een likje verf daar, nog één jaartje uitstel van serieus onderhoud. De (spoor)wegen moeten vooral beschikbaar blijven, want stel je voor dat iemand tien minuten langer in de file staat of moet omreizen met de trein. Daar bovenop kijken we nog naar een paar trajecten waar men toch met 130km/u voorbij kan razen of waar we een paar uur van een buitendienststelling af kunnen snoepen.

Die kampioensstrijd heeft ons ver gebracht. Té ver kunnen we wel stellen. We zijn zo gewend geraakt aan het minimaliseren van hinder voor reizigers, weggebruikers en omwonenden, dat we blind zijn geworden voor de échte impact: gevaarlijker werken voor bouwers, nacht na nacht afzettingen en buitendienststellingen. Daarnaast hebben we een sector die leegloopt omdat niemand nog onder deze omstandigheden wil werken.

Maatschappelijk belang

De maatschappelijke opgave is glashelder: Nederland heeft zijn infrastructuur broodnodig terwijl de netwerkprestaties onder druk staan.¹ Echter de veiligheid van wegwerkers én gigantische schaarste aan bouw personeel laten geen ruimte meer voor het huidige ‘business as usual’.

Werken langs snelwegen is levensgevaarlijk. Op de vluchtstrook, op een kluitje, onder hoge tijdsdruk. Bijna iedere week wordt een actiewagen aangereden. In de nacht werken aan weg en spoor, ooit gezien als een handige manier om hinder te minimaliseren, blijkt de kans op incidenten nóg verder te vergroten. Moeheid, slecht zicht en voorbijrazend verkeer — geen wonder dat het personeel de sector uitloopt². Wie gaat er nu, in een overspannen arbeidsmarkt, vrijwillig in het holst van de nacht zijn leven riskeren voor een project dat óók gewoon overdag had gekund?

De herziening van de Hinderaanpak van Rijkswaterstaat³ komt geen moment te vroeg, maar is nog steeds te voorzichtig. Veiligheid van de bouwplaats krijgt eindelijk een prominenter plek, maar zolang hinderbeperking heilig blijft, blijven we om de hete brei heen draaien. Wie nu niet keihard durft te kiezen voor goede werkomstandigheden, zadelt Nederland straks op met onherstelbare infrastructuur schade en een niet beschikbaar netwerk. Laten we eerlijk te zijn: een veilige bouwplaats is geen luxe, maar een randvoorwaarde voor betrouwbare wegen en bruggen.

De vraag moet niet langer zijn: hoe houden we de weg of spoor open voor de boomers en yuppen onderweg naar de

camping of ‘belangrijke meetings’? De vraag moet zijn: hoe zorgen we ervoor dat de infrastructuur ook in de toekomst de motor van onze economie is en we weer trots zijn op de mensen die dit in weer en wind onderhouden. Én hoe geven we hen de ruimte om het werk fatsoenlijk uit te voeren? Want zeg nou eerlijk, we willen toch niet nog meer projecten zoals de Zeelandbrug die vanwege te beperkte uitvoeringstijd niet eens één aannemer konden vinden?

Impact van de omgevingsmanager

De omgevingsmanager kan die ruimte creëren. Dit vraagt om een andere kijk op stakeholdermanagement, hinderbeperking en communicatie. **Het vraagt om een paradigma verschuiving in het omgevingsmanagement zoals we deze de afgelopen 20 jaar in de Nederlandse infrasector hebben vormgegeven.** Het vraagt om scherpe en soms oncomfortabele keuzes. Volledige stremmingen waar het kan. Overdag werken, niet 's nachts. Aannemers belonen voor robuuste, efficiënte uitvoering, waar betrouwbaarheid voor snelheid gaat — niet voor het verzinnen van een net iets ingenieuzere manier om hinder te verbloemen. Weg met EMVI-punten voor hinderminimalisering door minimale afsluitingen. Geef punten voor wie het slimste veilig bouwt met de beste betrouwbaarheid van planning en communicatie.

De rol van de omgevingsmanager gaat op zijn kop. Niet meer polderen over de minst slechte uitkomst voor stakeholders. Geen fluwelen handschoenen meer. Onze taak wordt: het begrip voor hinder vergroten door promoten van hoe goed en betrouwbaar de technisch complexe infrastructuur wordt na afronding van de werkzaamheden. We komen uit een tijd dat de hinder ‘kort en hevig’ mocht zijn. Maar we gaan naar een tijd waarin de hinder langer, vaker en heviger zal worden. Om de klachten vanuit omgeving en weggebruikers niet te laten toenemen is de omgevingsmanager aan zet in het nog eerder én beter meenemen van de stakeholders in het ‘waarom’. Dit verkleint de kans op klachten en vergroot het constructief denkvermogen van de omgeving. Maar wie denkt dat we nog een comfortabel alternatief hebben de komende jaren, leeft in een sprookje.

“Wie alleen maar hindervrij wil reizen, rijdt straks helemaal nergens meer naartoe.”

Wat betekent deze paradigma verschuiving voor de omgevingsmanager? Die kan zijn praatkaartjes en hinderkalenders in de la leggen. We gaan van gladstrijken naar doorpakken. Dit worden de drie belangrijke, nieuwe spelregels:

1. Maatschappelijke sensitiviteit: van hinderbeperking naar hinderbegrip

De omgevingsmanager moet durven kiezen voor duidelijkheid boven comfort. In plaats van hinder te

¹ RWS Meerjarenplan Instandhouding 2025-20230, 1 juli 2025

² 30.000 niet vervulde vacatures. Q1 2025, CBS

³ Hinderaanpak RWS, september 2021 en update 2024

verdoezelen, wordt het tijd om hinder te normaliseren. Dat vraagt om een andere houding in communicatie: minder participatie en meer positionering.

- De omgevingsmanager zoekt niet naar de minst pijnlijke boodschap, maar naar het juiste verhaal. Draagvlak ontstaat niet door alles bespreekbaar te maken en te zoeken naar win-win, maar door helder uit te leggen waarom moeilijke keuzes nodig zijn.
- Een uur extra reistijd als gevolg van onderhoud moet maatschappelijk geaccepteerd worden. Net zoals burgers geacht worden 72 uur zelfredzaam te zijn bij een ramp, moeten reizigers leren omgaan met tijdelijke mobiliteitsuitdagingen.

2. Van projectomgeving naar netwerkverantwoordelijkheid

De focus van de omgevingsmanager verschuift van de directe projectomgeving naar het bredere netwerk.

- Projecten kunnen alleen worden uitgevoerd als er ruimte is in het netwerk. De omgevingsmanager speelt hierin een sleutelrol door afstemming te organiseren en belangen te verbinden.
- De stem van het netwerk weegt zwaarder dan die van de directe omgeving. Dat vraagt om moedige keuzes en het vermogen om het grotere plaatje te blijven uitleggen.
- Reputatie is kwetsbaar. Eén slecht afgestemde afsluiting kan het vertrouwen in een organisatie of project langdurig schaden. De omgevingsmanager is de schakel die dit voorkomt door transparantie, betrouwbaarheid en samenwerking.

3. Integraal verkeers- en omgevingsmanagement: van hinderbeperker naar hinderverdeler

De klassieke rol van de omgevingsmanager als hinderbeperker is niet langer houdbaar. In plaats daarvan wordt hij of zij een regisseur van hinder — iemand die hinder slim verdeelt, omgevingsveiligheid borgt en het netwerk als geheel optimaliseert.

- Afsluiten is óók hinderbeperking — mits goed gepland en gecommuniceerd. Door verkeer actief te sturen, alternatieven te bieden en overdag te werken, wordt het veiliger én voorspelbaarder.
- De omgevingsmanager omringt zich met verkeerskundige kennis. Inzicht in mobiliteitspatronen, verkeersdruk, alternatieve routes en mobiliteitsmanagement is essentieel.
- De speelruimte van de omgevingsmanager wordt bepaald door het netwerk, niet alleen door het project. Lokale zorgen zijn geen ruis, maar realiteit — en moeten worden afgewogen tegen het maatschappelijk belang. Draagvlak in de maatschappij wordt verdiend, het is niet iets dat men kan aannemen.

Van hinderbeperking naar realiteitszin: tijd voor beleidsvernieuwing

Om de drie nieuwe spelregels voor omgevingsmanagement te kunnen toepassen, is een beleidsaanpassing onvermijdelijk. De huidige sturing op de service level agreement van I&W legt teveel nadruk op maximale beschikbaarheid en minimale hinder. Hierdoor is er te weinig ruimte voor veilig en degelijk onderhoud. Dit zijn aanpassingen met maatschappelijke impact.

Maar dat hebben we recent eerder gedaan. In de aanpak voor netcongestie zijn in december 2024, middels de nieuwe Energiewet, aanpassingen doorgevoerd om meer flexibiliteit in het gebruik van het stroomnetwerk mogelijk te maken en overdimensionering beter te benutten. Dit heeft als gevolg een iets mindere leveringszekerheid op korte termijn, maar een verbetering op lange termijn. In het mobiliteitsnetwerk moeten we durven kiezen voor lange termijn robuustheid boven korte termijn beschikbaarheid en bereikbaarheid.

Daarnaast moet beleid beter aansluiten op de realiteit van de bouwplaats. Ongevallen die net niet gebeuren en verborgen gebreken in de infrastructuur, blijven nu onder de radar. De omgevingsmanager moet ruimte en mandaat krijgen om hinder slim en eerlijk te verdelen in plaats van te beperken. Alleen dan kunnen we veiligheid, betrouwbaarheid en maatschappelijk draagvlak écht borgen.

Oproep

De tijd van pappen en nathouden is voorbij. De bouw- en onderhoudsopgave moet versnellen. De omgevingsmanager wordt hinderverdeler in het netwerk en maatschappij, en draagt die ondankbare boodschap zélf uit. De beschikbaarheidseisen in contracten moeten op de schop: het netwerk kan niet altijd open blijven en de risicoacceptatiegraad in de maatschappij moet omhoog. Wij staan niet alleen in deze oproep. Friso de Zeeuw heeft bij de oplevering van zijn rapport aan de Minister van VRO⁴ expliciet aandacht gevraagd voor de te lage risicoacceptatiegraad in de maatschappij. Hij benoemt het “drama van goede bedoelingen”, die een rem vormen in de uitvoering van de bouwopgaven. Dit betekent voor de omgevingsmanager: nee durven zeggen tegen wensen van stakeholders en bestuurders die de uitvoerbaarheid ondermijnen.

De omgevingsmanager wordt omgevingslobbyist, beïnvloeder van het netwerk en de maatschappij. **Bouwer van begrip.** Niet om hinder weg te praten of omgevingseffecten te verzachten, maar om draagvlak te creëren voor wat écht nodig is. En als we dat voor elkaar krijgen in de weg- en spoorinfra, dan kunnen we deze spelregels ook gebruiken als bouwstenen voor de opgave van energietransitie, woningbouw en defensie.

⁴ Adviesrapport STOER (fase 1). Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke ordening. 24-04-2025