

## Nieuwe collega Willem Buunk: Omgevingswet optimaal verbinden met de principes van organisatieontwikkeling

In september 2017 maakte Willem Buunk, voorheen lector aan de Windesheim Hogeschool in Zwolle, de overstap naar Hiemstra & De Vries. Daar verbindde hij zijn kennis van het omgevingsbeleid aan de veranderopgave voor overheidsorganisaties. Dat deed hij vanuit de ambitie om de principes van eigentijds omgevingsbeleid uit de nieuwe Omgevingswet optimaal te verbinden met de principes van organisatieontwikkeling. [In het voorjaar van 2018 verruilde Willem Buunk zijn rol als adviseur bij Hiemstra & De Vries voor een positie als wethouder in de gemeente Bronckhorst.](#)

“In het omgevingsbeleid wordt hard gewerkt aan een cultuuromslag. Dat is nodig. We denken dat we dat in Nederland altijd zo prachtig geregeld hadden, maar eigenlijk was het een “fragmentatiebom”: ruimtelijke ordening, milieubeleid, watermanagement, natuurbescherming, bodembeleid enzovoorts.” Aan het woord is Willem Buunk. Hij is planoloog en heeft de gewoonte kritisch naar zijn eigen vak te kijken. Dat deed hij eerder als onderzoeker, als politicus en als organisator van kennisuitwisseling bij het Nirov; de toenmalige vakvereniging voor de ruimtelijke ordening en volkshuisvesting (nu onderdeel van Platform31). Zijn brede kennis van het vak en zijn gedrevenheid om het omgevingsbeleid te hervormen komt goed van pas in zijn nieuwe rol als adviseur.

### Open houding

De Omgevingswet brengt veel teweeg bij overheden. Er wordt al gewerkt aan nieuwe omgevingsvisies en er zijn pilots voor omgevingsplannen en verordeningen. Maar er is meer nodig. Willem zegt hierover: “De klontering van wetgeving en beleid was goed bedoeld, maar bleek een recept voor overregulering en ineffectiviteit. Mensen willen meer directe invloed op wat er over hun eigen leefomgeving besloten wordt. Dat moest dus anders. Voor overheden is het nu zaak daar ook naar te handelen in hun houding en gedrag en in de beleidskeuzes die daarbij horen”.

Willem werkt aan projecten waar de implementatie van de Omgevingswet centraal staat. Hij is niet de organisatieadviseur die zondermeer uitvoert wat een opdrachtgever verlangt. Hij heeft een duidelijke visie op wat moet gebeuren in het omgevingsbeleid: “Het omgevingsbeleid moet zich voegen naar dat wat past bij eigentijds openbaar bestuur. Dat vraagt om een open houding naar de samenleving en transparante besluitvorming. De nieuwe Omgevingswet is daarop gericht en ik wil helpen om de ambities van de wet in de realiteit van beleid te vertalen.”

### Opgavegericht en integraal

De keuze voor Hiemstra & De Vries was voor Willem een logische. Hij wil graag samenwerken met collega's die expert zijn in organisatieontwikkeling. Eigentijds omgevingsbeleid vraagt een andere manier van werken, sturen, organiseren. Zijn eerste ervaringen laten zien dat het een vruchtbare samenwerking is: “De principes van de Omgevingswet sluiten naadloos aan op de nieuwste organisatieprincipes. Opgavegericht en integraal werken vormen een onlosmakelijk verbonden begrippenpaar. Dat geldt voor eigentijds omgevingsbeleid, want ongericht integraal beleid is onmogelijk. Ik heb al gemerkt dat dit ook geldt voor organisatieontwikkeling. Inhoudsloos aan de slag met opgavegericht werken kan ook niet. Beleidsmakers moeten weten waarom ze hun werk onderling moeten afstemmen.”

## Nieuwe collega Willem Buunk: Omgevingswet optimaal verbinden met de principes van organisatieontwikkeling

Er zijn meer principes leidend voor zowel omgevingsbeleid en organisatieontwikkeling. Het omgevingsbeleid moet sneller en eenvoudiger. En de initiatiefnemer moet centraal staan. De overeenkomst met de principes voor een klantreis, agile werken en scrum zijn opvallend. Een inhoudelijk gedreven adviseur als Willem ziet hierin meer dan een repertoire aan interventies voor organisatieontwikkeling: “Eigentijds omgevingsbeleid is nodig voor het oplossen van eigentijdse vraagstukken. De groei van steden moeten beter worden verknoopt met de ontwikkeling van het mobiliteitssysteem. Om de oplossingen van nieuwe technologie met grote databeschikbaarheid van smart mobility volop te benutten, moeten de werelden van mobiliteit en stedelijke ontwikkelingen bij elkaar gebracht worden”. Volgens Willem gaat dat onnodig moeizaam in beleidsprocessen.

### Gezondheid

De Omgevingswet omvat ook de regels en normen uit de milieuwetgeving en maakt gezondheid tot een van de hoofddoelen van het omgevingsbeleid. Willem wijst op de verandering die daarmee gepaard gaat: “In de zorg voor de fysieke leefomgeving gaat het niet langer om bescherming van hoe het nu is, maar om ruimte voor ontwikkeling en het realiseren van verbetering. Dat betekent dat die normen ook altijd ter discussie mogen staan.” Deze flexibiliteit vraagt veel van beleidsmakers en plantoetsers. Zij moeten telkens opnieuw kunnen bepalen wat de gewenste kwaliteit van de leefomgeving is. Een plan of project kan immers bijdragen aan een gezondere leefomgeving, ook al wordt een van de vele normen niet gehaald. Volgens de principes van de Omgevingswet moet dan een positief besluit over zo’n plan of project mogelijk zijn.

Willem ziet hierin de crux van eigentijds omgevingsbeleid: “Initiatiefnemers en bewoners moeten met beleidsmakers samen kunnen zoeken naar de beste manier om de kwaliteit van de leefomgeving te verbeteren. Dat vraagt telkens om een passende keuze. Dat kun je niet allemaal van tevoren in visies en verordeningen vangen”. Voor veel overheden zal dit een lastige opgave blijken in het ontwerp van de nieuwe instrumenten van het omgevingsbeleid. Ambtenaren en bestuurders zullen eraan moeten wennen dat ze vaker een wezenlijke keuze moeten maken voor wat betreft de fysieke leefomgeving. Dat zijn lastige politieke keuzes, omdat mensen zo verschillende denken over wat zij belangrijk vinden in hun leefomgeving.

### Waarden

Het onderzoeksprogramma dat Willem dit jaar heeft afgerond aan hogeschool Windesheim was juist gericht op deze uitdaging. “Onze samenleving is pluriform en mensen hebben onderling vaak fundamenteel andere opvattingen over wat goed is. Achter die verschillende standpunten gaan niet zomaar verschillende belangen schuil, maar verschillende waarden. Het viel me op dat we als vakmensen niet in staat zijn om daar op een goede manier mee om te gaan.” Hij deed onderzoek naar die waarden en ontwikkelde met praktijkpartners [de Waardenbenadering Leefomgeving](#).

Dit is een werkmethode die de overheid en de samenleving helpt om zorgvuldig afgewogen en goed onderbouwde keuzes te maken over de fysieke leefomgeving.

Willem wil met de waardenbenadering beleidsmakers helpen om die grote variëteit aan normatieve opvattingen te ontleden: “Wat is de echte boodschap die er achter schuilgaat? Zo

## Nieuwe collega Willem Buunk: Omgevingswet optimaal verbinden met de principes van organisatieontwikkeling

breng ik verschillen in beeld die daarvoor niet te zien waren. Ik zet tegenstellingen op scherp. Dat is leuk, maar ook lastig. Mensen vragen snel: hoe los ik het dan op? Mijn antwoord is: maak het transparant, doorloop het proces en zorg voor een navolgbare argumentatie van je keuze.” De waardenbenadering sluit naadloos aan op het kernpunt van de Omgevingswet: politiek-bestuurlijke afwegingsruimte. In het nieuwe omgevingsbeleid wordt niet langer alles dichtgeregeld. Er moet altijd een keuze worden gemaakt die goed bij de situatie, het moment en het gebied past. Voor veel beleidsmakers zal dat nog wennen zijn.