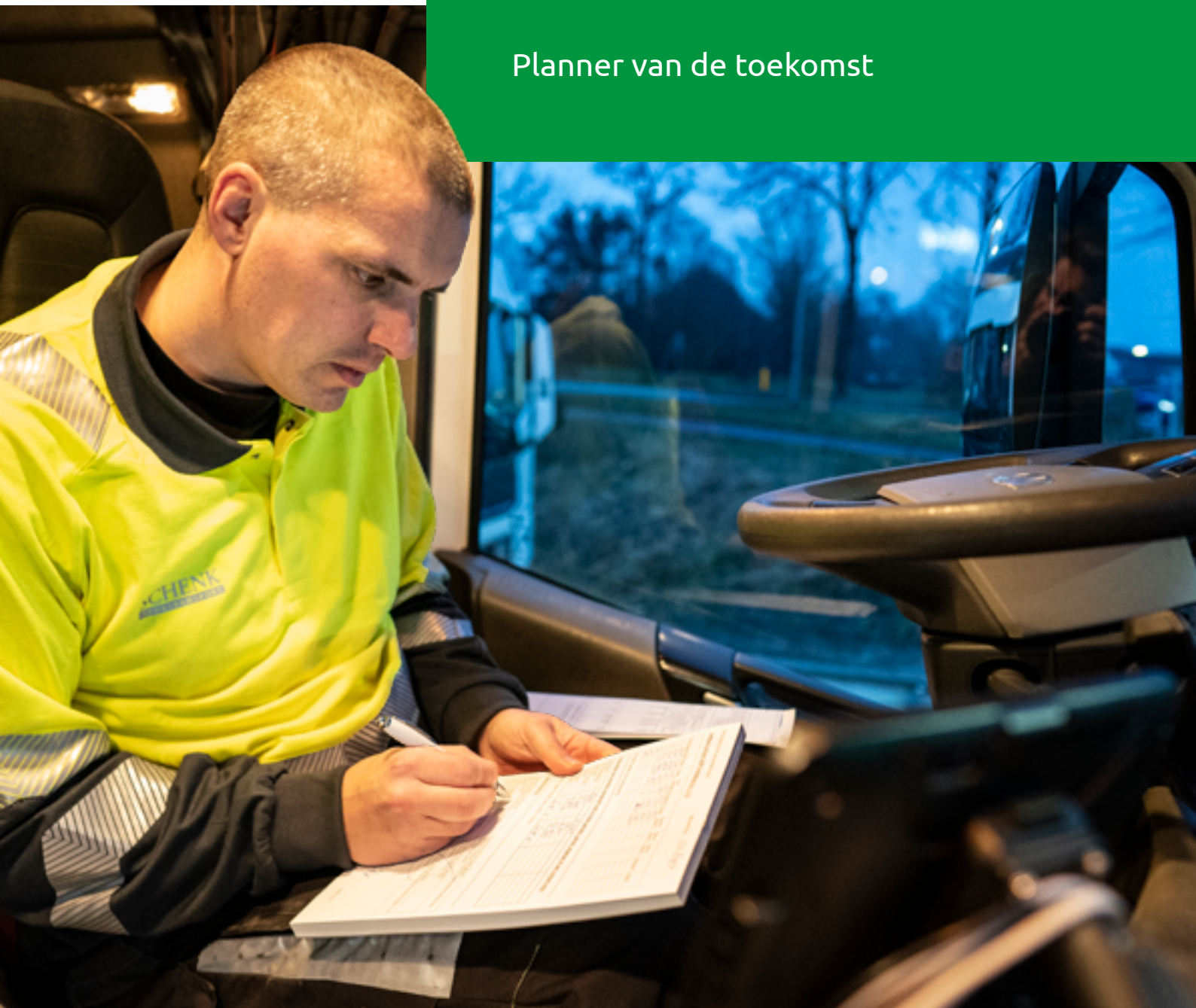


april 2026

TVM greenpaper

Planner van de toekomst



TVM



Inhoudsopgave

- Voorwoord Michel Verwoest
- Inleiding
- Hoofdstuk 1 De transportplanner nader belicht
- Hoofdstuk 2 Ontwikkelingen die planning hertekenen
 - 2.1 Data & boordcomputers 2.0
 - 2.2 AI in de praktijk
 - 2.3 Elektrificatie: plannen en laden
 - 2.4 Vrachtwagenheffing
 - 2.5 Zero-emissiezones
 - 2.6 Platformisering & (cyber)risico's: fake carriers, fake senders & fake buyers
 - 2.7 Toenemende ketencomplexiteit
- Hoofdstuk 3 De vijf belangrijkste knelpunten anno 2026
- Hoofdstuk 4 Wie is de planner van de toekomst?
- Hoofdstuk 5 Anticiperen, maar hoe? Van visie naar actie
- Hoofdstuk 6 Het ABC'tje van TVM
- Hoofdstuk 7 Conclusie

Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt de geactualiseerde editie van de TVM greenpaper Planner van de Toekomst. De transportsector blijft zich in hoog tempo ontwikkelen en dat geldt ook voor het beroep van planner. De vorige editie van deze greenpaper stamde uit 2021. Sindsdien is de wereld veranderd door digitalisering en AI. De toekomst waar we vijf jaar geleden rekening mee hielden, is op allerlei punten al ingehaald door de realiteit.

Het leek ons daarom hoog tijd voor een nieuwe uitgave, waar opnieuw de transportplanner centraal staat. Want niet alleen AI, automatisering en digitalisering betekenen iets voor deze beroepsgroep. Ook maatschappelijke en economische ontwikkelingen zorgen voor een nieuwe realiteit. Denk aan de vrachtwagenheffing, structureel hoge brandstofprijzen en de invoering van zero-emissiezones.

Nieuw in deze editie is dat we niet alleen vooruitkijken naar deze ontwikkelingen, maar vooral laten zien wat zij vandaag al betekenen voor de dagelijkse keuzes, verantwoordelijkheden en vaardigheden van de planner.

Deze ontwikkelingen maken planning gevoeliger en veeleisender. Beslissingen hebben direct impact op kosten, veiligheid, duurzaamheid en dienstverlening. Daarbij verandert ook de manier waarop mensen werken. Medewerkers en chauffeurs hebben andere verwachtingen in de communicatie en begeleiding. Ze willen vrij en autonoom kunnen werken, maar kijken ook naar de balans tussen werk en privé.

Dit vraagt veel van planners. Hun rol verschuift steeds nadrukkelijker van uitvoeren naar regisseren, analyseren, coachen en het beheersen van risico's. De planner moet niet alleen kijken naar veiligheid en werklust, maar ook rekening houden met duurzame inzetbaarheid.

Met deze greenpaper biedt TVM inzicht in deze ontwikkelingen en wat ze betekenen voor de praktijk. TVM is kennispartner van de sector transport en logistiek. Als coöperatie weten we als geen ander dat we elkaar verder kunnen helpen door ervaringen en inzichten te delen. Met workshops, trainingen en informatie ondersteunen we planners, ritbegeleiders en leidinggevenden. Op die manier helpen wij hen bij de verdere ontwikkeling van hun vak.

Bent u ook benieuwd naar wat de toekomst brengt voor dit cruciale beroep voor de transportsector? Wij nodigen u van harte uit om deze greenpaper te lezen en daarover met ons in gesprek te gaan.

Met hartelijke groet,

Michel Verwoest
CEO TVM verzekeringen N.V.



Inleiding

In 2021 publiceerde TVM de eerste editie van de greenpaper Planner van de Toekomst. In die uitgave lag de focus op data, toenemende complexiteit in de logistieke keten, leveringsproblematiek en cybersecurity. Daarnaast werd een toekomstprofiel van de planner geschetst en werd de invloed van communicatie op rijgedrag en veiligheid belicht.

Vijf jaar later is duidelijk dat veel van deze ontwikkelingen inmiddels dagelijkse praktijk zijn geworden. Automatisering en digitalisering hebben een vaste plaats in planningsprocessen, waarbij kunstmatige intelligentie steeds vaker daadwerkelijk meedraait in de operatie. Taken die voorheen handmatig waren, worden nu ondersteund of (gedeeltelijk) overgenomen door systemen.

Speelveld complexer

Tegelijkertijd is het speelveld complexer geworden. Elektrificatie van het wagenpark maakt laden en laadtijd tot volwaardige planningsvariabelen, met directe impact op inzet en rusttijden. Vrachtwagenheffing en prijs transparantie dwingen tot andere keuzes in routeplanning, bundeling en inzet van materieel. Zero-emissiezones zorgen voor nieuwe inzetpatronen binnen de keten.

Ook de digitale omgeving verandert. Transportplatforms bieden kansen, maar brengen nieuwe risico's met zich mee, zoals fraude met fake carriers, fake senders en fake buyers. Dit vraagt om aangescherpte processen, duidelijke communicatie en bewustzijn binnen de planning.

Blijvend ontwikkelen als planner

Daarnaast ontwikkelt het vak van planner zich verder. De rol verschuift steeds vaker van uitsluitend plannen naar ook begeleiden. Naast het organiseren en optimaliseren van transportstromen speelt het ondersteunen, coachen en aanspreken van chauffeurs een steeds belangrijkere rol.

Om deze bredere rol goed te kunnen vervullen, is het belangrijk dat planners zich blijven ontwikkelen. Denk aan het bijhouden van vakkennis, het versterken van communicatieve en coachende vaardigheden en het verdiepen van inzicht in actuele ontwikkelingen binnen transport en logistiek. Door gericht te blijven leren en bij te scholen, groeit de planner mee met de veranderende praktijk.

Deze editie van de greenpaper bouwt voort op de inhoud, structuur en inzichten van de uitgave uit 2021. De herkenbare opzet is behouden, maar de inhoud is geactualiseerd met thema's die in de afgelopen jaren belangrijker of urgenter zijn geworden. Daarmee biedt deze greenpaper een actueel en samenhangend kader voor planners, ondernemers en leidinggevenden.



1. De transportplanner nader belicht

De kern van het vak van transportplanner is in de basis onveranderd gebleven. Ook in 2026 draait het om het zo inzetten van mensen, middelen en opdrachten dat de belofte aan de klant, veiligheid, wet- en regelgeving en rendement met elkaar in balans zijn. Wat wel is veranderd, is de context waarin deze afwegingen worden gemaakt en de manier waarop planners hun rol invullen.

Kleine wijzigingen kunnen directe gevolgen hebben

Het werkveld van de planner is de afgelopen jaren verbreed en verdiept. De planner is traditioneel verantwoordelijk voor rit- en resourceplanning, instructie van chauffeurs en de administratieve afhandeling van transportopdrachten. Tegenwoordig vindt planning echter plaats binnen steeds strakkere randvoorwaarden, zoals tijdsloten bij laad- en loslocaties, zero-emissiezones, beperkte laadcapaciteit en kostenprijken als vrachtwagenheffing en hoge brandstofprijzen. Deze factoren maken dat plannen foutgevoeliger is geworden: kleine wijzigingen kunnen directe gevolgen hebben voor kosten, compliance en leverbetrouwbaarheid.

Nieuwe specialisatie: chauffeursbegeleiding

Dat leidt ertoe dat binnen het vak nieuwe specialisaties ontstaan. Naast de klassieke rit- en resourceplanning ontstaat een tweede rol: die van chauffeursbegeleiding. Deze rol richt zich op dagelijkse coaching, het last-minute bijsturen van ritten en het signaleren van welzijns- en vermoeidheidsrisico's. Daarmee komt het werk van de planner dichterbij performance, veiligheid en schadelast.

In de editie van 2021 viel al te lezen dat planning invloed heeft op rijgedrag en de relatie met de chauffeur; in 2026 is deze invloed structureler en explicieter geworden.

De inzet van technologie speelt daarbij een steeds grotere rol. Planners werken vaker met

geïntegreerde TMS- en APS-oplossingen, boordcomputers, telematica en klantportalen, al verschilt de mate van digitalisering en AI-adoptie sterk per organisatie. Waar systemen volwassen zijn ingericht, zijn standaardwerk en administratieve handelingen grotendeels geautomatiseerd. Het zwaartepunt van het werk verschuift daar van uitvoeren naar registreren: omgaan met uitzonderingen, het doorrekenen van scenario's en het maken van afgewogen keuzes onder wisselende omstandigheden. Deze ontwikkeling werd in 2021 al voorzien en is inmiddels in delen van de sector dagelijkse praktijk geworden.

Keuze van het juiste communicatiekanaal

Communicatie krijgt een andere betekenis. Waar het voorheen vooral ging om het doorgeven van afspraken, is communicatie in 2026 ook onderdeel van risicomanagement. De planner moet bewust

kiezen via welk kanaal instructies worden gegeven, via boordcomputer, TMS-bericht of telefoon en waarom. Niet alleen efficiëntie speelt daarbij een rol, maar ook vastlegging, traceerbaarheid en de mogelijkheid om achteraf keuzes en instructies te verantwoorden als er iets misgaat.

Kanaaldiscipline is daardoor uitgegroeid tot een belangrijke randvoorwaarde voor veilig en betrouwbaar plannen.

Naast systemen en processen blijft de mens een bepalende factor. Een belangrijke verandering in de afgelopen vijf jaar is de verwachtingen van medewerkers en chauffeurs. Zij kijken meer naar de balans tussen werk en privé en verwachten daardoor ook meer van de communicatie en voorspelbaarheid van roosters.

Aandacht voor een prettige en veilige werkomgeving is geen bijzaak meer, maar onderdeel van professioneel plannen. Planners moeten daar rekening mee houden bij het werk dat ze chauffeurs toebedelen, maar ook kijken naar hun eigen werkdruk en takenpakket.

Menselijk gedrag

De transportplanner van 2026 opereert daarmee in een complex speelveld waarin techniek, regelgeving, kosten en menselijk gedrag samenkomen. Het vak vraagt niet alleen kennis van routes, systemen en wetgeving, maar ook inzicht in gedrag, communicatie en risico's. In de volgende hoofdstukken gaan we nader in op de ontwikkelingen die deze rol verder vormgeven en op wat dit vraagt van planners, organisaties en ketenpartners.



2. Ontwikkelingen die planning hertekenen



De rol van de transportplanner wordt in hoge mate bepaald door ontwikkelingen buiten de eigen planning om. Technologische innovaties, veranderende wet- en regelgeving en verschuivingen in de logistieke keten beïnvloeden direct hoe planning wordt ingericht en welke keuzes planners dagelijks moeten maken.

Waar planning lange tijd vooral draaide om het efficiënt combineren van orders, voertuigen en chauffeurs, is het speelveld de afgelopen jaren complexer en minder voorspelbaar geworden. Beslissingen in de planning hebben steeds vaker directe gevolgen voor kosten, compliance, veiligheid en duurzaamheid. Daarmee veranderen externe ontwikkelingen het werk van de planner structureel.

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste ontwikkelingen beschreven die in 2026 van invloed zijn op transportplanning. We laten zien hoe data, technologie en regelgeving het planningsproces veranderen en welke nieuwe aandachtspunten er zijn voor de dagelijkse praktijk. De paragrafen in dit hoofdstuk vormen samen het kader waarbinnen de rol van de planner verder evolueert van plannen naar registreren, afwegen en sturen.

2.1 Data & boordcomputers 2.0

De transport en logistieke sector beschikt in 2026 over een ongekennde hoeveelheid operationele data. Moderne boordcomputers leveren niet alleen informatie over locatie en voortgang, maar ook over rijstijl, energieverbruik en State of Charge, bandenspanning, ADAS-events, temperatuur en deurcontacten. Deze voertuigdata wordt steeds vaker gecombineerd met contextdata uit klant en verkeerssystemen.

Schakel tussen data en gedrag

In de editie van 2021 werd data al gezien als een 'goudmijn' voor business intelligence. In 2026 is data uitgegroeid tot een actief sturingsmiddel. Prestatie indicatoren zoals leverbetrouwbaarheid, stilstand en schaderatio's voeden direct suggesties en waarschuwingen in planningsystemen. Daarmee ontstaat een gesloten sturingslus waarin informatie niet alleen wordt geanalyseerd, maar ook direct leidt tot bijsturing.

Voor de planner betekent dit een verschuiving in het vak. Niet het verzamelen van data staat centraal, maar het zorgen voor datakwaliteit, het duiden van afwijkingen en het vertalen van inzichten naar concrete keuzes. De planner fungeert steeds nadrukkelijker als schakel tussen data en gedrag: van dashboard naar dagelijkse aanpassing in planning, communicatie of begeleiding.

2.2 AI in de praktijk

Kunstmatige intelligentie ondersteunt in 2026 steeds vaker concrete keuzes binnen de transportplanning. AI-toepassingen helpen bij ritbundeling, het bepalen van last-milevensters, omrijden bij verstoringen, het voorspellen van terugvrachten, het plannen van preventief onderhoud en het genereren van adviezen richting klanten. De mate waarin dit gebeurt, verschilt echter sterk per organisatie.

Bij grotere vervoerders met volwassen TMS- en APS-landschappen is AI vaak diep geïntegreerd in het planningsproces en ondersteunt het dagelijks sturen en bijsturen. In het mkb wordt AI vaker gefaseerd ingezet, bijvoorbeeld als optimalisatiemodule of beslissingsondersteuning bovenop een (deels) handmatig of Excel-gedreven planningsproces.

De planner blijft daarbij nadrukkelijk in the loop. AI rekent en adviseert, maar de menselijke afweging blijft leidend. Een planning kan efficiënt en kostengedreven zijn, maar moet ook fysiek en praktisch uitvoerbaar blijven voor chauffeurs. Rij- en rusttijden, haalbaarheid van routes en menselijke belasting vormen blijvende randvoorwaarden die niet automatisch door algoritmen kunnen worden gewogen.

Duidelijke kaders voor inzet AI

Om AI verantwoord in te zetten, zijn duidelijke kaders nodig. Organisaties leggen vast welke AI-suggesties automatisch kunnen worden overgenomen en waar altijd menselijke besluitvorming vereist is. De planner kan te allen tijde ingrijpen en motiveert keuzes of afwijkingen expliciet in het dossier. Veiligheid en privacy vragen daarbij om zorgvuldigheid: data-minimalisatie en het controleren op ongewenste bias blijven noodzakelijk om risico's te beheersen.

AI maakt plannen sneller en vaak efficiënter, maar verlegt de verantwoordelijkheid nadrukkelijker naar de planner. De rol verschuift van uitvoeren naar toetsen, bijsturen en verantwoorden. Daarmee is AI geen vervanger van de planner, maar een instrument binnen het planningsproces dat het vak inhoudelijk zwaarder en verantwoordelijker maakt.

2.3 Elektrificatie: plannen en laden

Elektrische trucks en zero-emissiezones veranderen inzetpatronen in transportplanning. Laden is daarmee een vast planningsonderdeel geworden. Niet alleen de route, maar ook laadlocatie, tijdvenster, beschikbare capaciteit en wachtrisico beïnvloeden de inzet van voertuigen.

De actieradius wordt bepaald door meerdere factoren, zoals belading, rijgedrag en de volgorde van lossen. Dit vraagt om realistische planningen waarin zware vracht vaak als first-out wordt ingepland en voldoende ruimte is voor bijsturing.

Laadtijd als rusttijd

Een belangrijk aandachtspunt is de inzet van laadtijd als rusttijd. Alleen wanneer een chauffeur volledig vrij is over zijn tijd en geen werkzaamheden verricht, kan laadtijd als rust worden aangemerkt. Ook handelingen zoals stekkeren, gelden als arbeid. Heldere afspraken, passende voorzieningen en afstemming met geldende regelgeving zijn hierbij essentieel.

Voor planners betekent dit dat State of Charge en laadinfrastructuur structureel onderdeel zijn van randvoorwaardelijk plannen, met buffers en alternatieven om verstoringen op te vangen.

Vanuit TVM hebben we op verzoek van onze leden verschillende oplossingen om de overstap naar zero emissie makkelijker en overzichtelijker te maken. Er zijn verschillende greenpapers over het aanleggen van een laadplein en samen met TVM leden hebben we de TVM laadpas geïntroduceerd. Het voordeel van deze laadpas is dat transporteurs onderling bij elkaar hun elektrische vrachtwagens kunnen opladen. Bereikbaarheid en beschikbaarheid van energie wordt met de laadpas aanzienlijk verhoogd. Meer informatie vindt u hier: www.tvm.nl/zero-emissie



2.4 Vrachtwagenheffing

Met de invoering van vrachtwagenheffing en toenemende prijstransparantie is de kostenimpact van planningskeuzes direct zichtbaar geworden. Per-kilometertarieven maken kosten transparanter en variabele; omrijden, leegkilometers en wachttijden werken direct door in het resultaat.

Kostenbewust plannen

Voor planners betekent dit dat kostenbewust plannen een structureel onderdeel van het vak is geworden. Routekeuze is niet langer alleen een afweging van tijd en service, maar een optimalisatie over kosten, veiligheid, toegang tot zero-emissiezones en laadmogelijkheden. Ook het beperken van leegkilometers en het slim bundelen van zendingen wordt belangrijker, zeker wanneer retourstromen onzeker zijn en buffers nodig zijn in de planning.

Heldere klantcommunicatie

Vrachtwagenheffing heeft daarnaast gevolgen voor tariefmodellen en offertes. Traject, tijdvenster en voertuigklasse spelen een grotere rol, net als afspraken over doorbelasting. Dit vraagt om heldere klantcommunicatie, het herijken van aanvullende voorwaarden op de contracten en het expliciet bespreken van bundeling van zendingen, wat niet alleen voor vervoerders maar ook voor opdrachtgevers kostenverlagend kan werken.

Op verzoek van onze leden hebben we een webinar gehouden over de vrachtwagenheffing en wat de gevolgen voor u zijn. Bekijk hier het webinar terug en vraag een simulatieberekening aan. Dan krijgt u snel inzicht in uw situatie.



2.5 Zero-emissiezones

Steeds meer gemeenten voeren zero-emissiezones in, met directe gevolgen voor transportplanning. Niet elk voertuig heeft toegang tot alle gebieden en tijdvakken, waardoor inzet van materieel minder vanzelfsprekend is geworden en verder vooruit plannen noodzakelijk is.

Voor planners betekent dit rekening houden met voertuigtoegang, tijdsloten en laadmogelijkheden per gebied. In de praktijk vraagt dit om het combineren van verschillende inzetpatronen, zoals pre-carriage met conventionele voertuigen en een zero-emissie last-mile, het gebruik van hubs of overslagpunten, of nachtleveringen binnen geldende geluidsnormen.

Zero-emissiezones vergroten de afhankelijkheid van lokale regels en infrastructuur. Dit vraagt om actuele kennis, nauwkeurige informatievoorziening en strakke afstemming met klanten en chauffeurs om verstoringen te voorkomen.

Wilt u meer weten over zero emissie en hoe uw als transportondernemer de juiste stappen zet in de energietransitie? Wij helpen met concrete oplossingen. Kijk op www.tvm.nl/zero-emissie



2.6 Platformisering & (cyber-)risico's: fake carriers, fake senders & fake buyers

Digitale vrachtbeurzen en platforms hebben het bereik en de snelheid in transport vergroot, maar brengen ook nieuwe risico's met zich mee. Fraude met fake carriers, fake senders en fake buyers komt vaker voor en raakt direct aan de dagelijkse praktijk van planners.

Vervalsen van opdrachten

Risico's variëren van identiteitsfraude, zoals overgenomen accounts en look-alike bedrijfsnamen, tot financiële fraude met valse bankgegevens of tussenrekeningen, en ladingdiefstal door bijvoorbeeld no-shows bij afhaling of het vervalsen van opdrachten. De planner bevindt zich hierbij vaak aan de voorkant van het proces en speelt een sleutelrol in het herkennen van afwijkingen.

Beheersing vraagt om vaste werkwijzen. Denk aan het controleren van charters (vergunningen, verzekeringen, KvK/UBO en bankrekening op bedrijfsnaam), communiceren via één vast operationeel kanaal (bijvoorbeeld TMS of boordcomputer), het vier-ogen-principe bij bankrekeningwijzigingen en het digitaal vastleggen van CMR-stappen met locatiecontrole. Tweefactorauthenticatie en beperkte toegangsrechten zijn daarbij onmisbaar.

Signaleren van 'red flags'

AI kan helpen bij het signaleren van afwijkende patronen en 'red flags', maar blijft een hulpmiddel. Uiteindelijk blijft menselijk toezicht en discipline noodzakelijk. Waar de editie van 2021 vooral wees op algemene cyberdreiging, vraagt 2026 om aandacht voor specifieke fraudevormen per platform.

Fake carriers is een opkomend probleem voor transportbedrijven. Wij proberen vooraf te helpen door transportondernemers bewust te maken van de risico's. Met checklists, tips en verhalen uit de praktijk. Lees hier het kennisdossier over fake carriers:



Fake carriers & ondervoerders: herkennen en voorkomen | TVM

2.7 Toenemende ketencomplexiteit

De logistieke keten is de afgelopen jaren verder complexer geworden. Er zijn meer partijen betrokken, zendingen worden kleiner en frequenter, tijdvensters korter en regelgeving dwingender. Dit verhoogt de druk op de planning en vergroot de onderlinge afhankelijkheden binnen de keten.

Verder kijken dan eigen organisaties

In toenemende mate wordt planning georganiseerd over de hele keten, bijvoorbeeld via regie- of controlcenters. Planners moeten daardoor verder kijken dan de eigen organisatie en rekening houden met belangen, afspraken en risico's bij meerdere schakels tegelijk. De verschuiving naar ketenregie en omniplanning werd in 2021 al zichtbaar; in 2026 komt daar een nieuwe eis bij.

Naast efficiëntie wordt operationele weerbaarheid steeds belangrijker: het vermogen om voorspelbaar te blijven presteren onder verstoring. Voor planners betekent dit dat overzicht, samenwerking en het afwegen van keuzes in samenhang essentieel zijn geworden in een dynamische en minder voorspelbare keten.

3. De vijf belangrijkste knelpunten in transportplanning - anno 2026

Transportplanning vindt in 2026 plaats in een fundamenteel andere context. Digitalisering, zero-emissiezones en vrachtwagenheffing maken planningskeuzes zichtbaarder en kostbaarder dan ooit. Lege kilometers, suboptimale routes en onvoldoende bundeling werken direct door in resultaat en betrouwbaarheid.

In dit hoofdstuk beschrijven we de vijf belangrijkste knelpunten waar planners in 2026 in de praktijk tegenaan lopen.

Knelpunt 1

Uitzonderingenchaos

Waar planners voorheen veel tijd kwijt waren aan handmatig plannen, worden plannings in 2026 bij veel organisaties grotendeels automatisch gegenereerd. Het knelpunt verschuift daardoor steeds vaker naar het omgaan met uitzonderingen. Verstoringen door tijdsloten, zero-emissiezones, laadproblemen of last-minute wijzigingen kunnen leiden tot een grote hoeveelheid meldingen in korte tijd.

Zonder duidelijke prioritering ontstaat vertraging en verlies van overzicht, met directe gevolgen voor kosten en betrouwbaarheid.

Aanpak: werken met duidelijke prioriteringsregels en één centrale afhandelingslijst voor uitzonderingen.

Knelpunt 2

Datakwaliteit en kanaal discipline

Geautomatiseerde planning vraagt om betrouwbare data. Inconsistente adresgegevens, onduidelijke tijdsvensters of ontbrekende afspraken over toegang tot zero-emissiezones leiden tot fouten, extra kilometers en herstelwerk.

Daarnaast vergroot communicatie via meerdere kanalen de kans op misverstanden: het is niet altijd duidelijk welke informatie leidend is.

Aanpak: helder eigenaarschap per dataveld en vaste kanaalkeuze per type melding.

Knelpunt 3

Platformfraude

Digitale vrachtbeurzen en platforms vergroten het bereik, maar brengen ook nieuwe risico's met zich mee. Fraude met fake carriers, fake senders en fake buyers kan leiden tot financiële schade, verlies van lading of reputatieschade.

De planner bevindt zich vaak aan het begin van dit proces en speelt een cruciale rol bij het herkennen van afwijkingen, zoals onlogische tarieven, afwijkende betaalafspraken of inconsistenties in bedrijfsgegevens.

Aanpak: structurele controles om misbruik vroegtijdig te signaleren en te blokkeren. Denk aan identiteits- en bedrijfschecks bij nieuwe vervoerders, tweestapsverificatie bij opdrachtbevestiging, mandaatcontroles op wie opdrachten mag aannemen en geautomatiseerde blokkades bij afwijkingen in order- of betaalprocessen. Hierdoor wordt het voor fake carriers moeilijker om zich voor te doen als legitieme partij en worden risico's zoveel mogelijk aan de voorkant afgevangen.

Link naar Fake carriers dossier



Knelpunt 4

Zero-emissie en laadonzekerheid

Zero-emissiezones en elektrisch rijden maken planning kwetsbaarder. Er moet gekeken worden naar laadmogelijkheden, extra wachttijden en toegang tot zones. In combinatie met vrachtwagenheffing worden inefficiënte omwegen en slecht afgestemde routes extra kostbaar.

Verstoringen werken direct door in rij- en rusttijden en inzetbaarheid van materieel.

Aanpak: plannen op basis van vaste randvoorwaarden, zoals State of Charge en ZE-vensters, met vooraf uitgewerkte alternatieve scenario's.

Link naar zero-emissie dossier



Knelpunt 5

Onvoldoende bijscholing en continue ontwikkeling

(verder toegenomen sinds 2021)

De rol van de planner is inhoudelijk zwaarder en complexer geworden, maar scholing en ontwikkeling ontwikkelen zich niet altijd mee. Planners moeten vandaag niet alleen plannen, maar ook kosten en risico's afwegen, samenwerken in ketens en netwerken en keuzes onderbouwen richting klanten en collega's.

Zonder structurele bij- en nascholing blijft de organisatie kwetsbaar. Kennis veroudert, besluitvorming wordt minder consistent en kansen voor bundeling, netwerkplanning en risicobeheersing blijven onbenut.

Aanpak: zorg voor een structurele aanpak voor bijscholing en continue ontwikkeling, met praktische modules die aansluiten op het werk van planners. Denk aan vaste momenten voor kennisupdate, training gekoppeld aan verantwoordelijkheden en het periodiek toetsen en onderhouden van vaardigheden.

4. Wie is de planner van de toekomst?

Planning vormt nog altijd het hart van transport- en logistieke organisaties. De omgeving waarin planners opereren is echter ingrijpend veranderd. Zendingen zijn kleiner en frequenter geworden, tijdstippen korter en regelgeving dwingender. Daarbovenop komen zero-emissiezones, elektrificatie, vrachtwagenheffing en ketenbrede samenwerking. Deze ontwikkelingen maken het vak van planner niet alleen complexer, maar ook inhoudelijk zwaarder.

In het dagelijkse werk betekent dit dat planners minder bezig zijn met het handmatig opzetten van ritten en meer met het continu bijsturen, afwegen en verantwoorden van keuzes. De werkdag bestaat steeds vaker uit het oplossen van verstoringen, het maken van snelle afwegingen tussen kosten, service en haalbaarheid en het uitleggen van die keuzes richting chauffeurs, klanten en collega's.

Standaardtaken geautomatiseerd

In de editie van 2021 werd al geschat dat standaardtaken steeds verder worden overgenomen door systemen en dat de rol van de planner verschuift van operationeel uitvoeren naar tactisch sturen. In 2026 is deze verschuiving bij een deel van de sector zichtbaar geworden, met name bij organisaties die hebben geïnvesteerd in geïntegreerde TMS- en APS-oplossingen, boordcomputers en data-platforms die automatisch plannen, signaleren en adviseren. Tegelijkertijd werkt een groot deel van de sector nog met meer traditionele planningsvormen en Excel-ondersteuning, waardoor deze transitie in de praktijk gefaseerd verloopt.

Daarmee verandert wel de richting van het vak. De planner van 2026 is steeds minder degene die uitsluitend ritten 'maakt' en steeds vaker degene die keuzes beoordeelt, bijstuurt en onderbouwt. De focus verschuift naar het omgaan met uitzonderingen, het afwegen van scenario's en het bewaken van samenhang tussen kosten, service, veiligheid

en regelgeving ongeacht het volwassenheidsniveau van de gebruikte systemen.

Van één rol naar twee sporen

Kenmerkend voor het profiel van 2026 is de verdieping van het vak en de verbreding van rollen. In de praktijk ontstaan daarbij twee inhoudelijke sporen, die afhankelijk van de omvang en inrichting van de organisatie door één persoon of door meerdere functies kunnen worden ingevuld.

Bij kleinere organisaties draagt één planner deze rollen vaak gecombineerd: overdag regisseren, analyseren en plannen, en daarnaast chauffeurs begeleiden en bijsturen. Naarmate organisaties groter worden of meer datagedreven werken, worden deze sporen vaker verdeeld over afzonderlijke functies.

- **De planner-analist** richt zich op data-analyse, scenario's, netwerkplanning en prestatiebesturing.
- **De chauffeursbegeleider** focust op communicatie, coaching, welzijn en dagelijkse bijsturing.

Samen bepalen zij, in één rol of verdeeld over meerdere functies, de kwaliteit van de uitvoering, de veiligheid op de weg en de beleving van chauffeurs en klanten.



Wat zijn de grootste veranderingen voor de planner in 2026 ten opzichte van 2021

Onderdeel	2021	2026
Werktijd & rol	Operationeel plannen Handmatig puzzelen Veel ad-hoc verstoringen Lange werkdagen Eén brede rol	Regie voeren Uitzonderingen managen Scenario's afwegen Werken in shifts Rolduiding: plannen vs begeleiden
Vaardigheden	Stressbestendig Ervaringsgedreven Snel schakelen Systeem bedienen	Analytisch vermogen Databetekenis begrijpen Scenario-denken AI-advies beoordelen Risiko- en fraudebewust
Communicatie	Veel bellen en mailen Aansturend Reactief Informatie versnipperd	Coachend Bewuste kanaalkeuze Digitaal vastgelegd Proactief informeren Communicatie als risicosturing
Klantwaarde	Op tijd leveren Ad-hoc meebewegen Gastheer van de klant	Adviesrol Keuzes onderbouwen Inzicht in consequenties Klant ontzorgen Sparringpartner
Data & tools	TMS als planhulpmiddel Excel en planbord Data deels in hoofden	Geïntegreerde systemen Realtime data AI-ondersteuning Scenariovergelijking Één eenduidige, leidende informatiebron

Nieuwe vaardigheden en verantwoordelijkheden voor de planner

De benodigde vaardigheden verschuiven mee. Analytisch vermogen en ICT-kennis blijven belangrijk, maar worden aangevuld met AI-geletterdheid, datakwaliteit, scenariodenken en fraudebewustzijn. Communicatie verandert verder van aansturen naar coachend beïnvloeden, waarbij digitale sporen correct moeten worden vastgelegd en gevolgd.

Van ontzorgder naar adviseur

Ook richting klanten verandert de rol. Waar de planner in 2021 vooral ontzorgde, wordt hij of zij in 2026 steeds vaker adviseur. Advies over zero-emissiezones, vrachtwagenheffing, laadstrategieën, servicevensters en risicobeheersing hoort structureel bij het vak.

Deze ontwikkeling vraagt om blijvende investering in kennis en vaardigheden. Structurele bijscholing en continue ontwikkeling zijn daarmee geen extraatje meer, maar een randvoorwaarde om het vak professioneel en toekomstbestendig te kunnen blijven uitvoeren.

5. Anticiperen, maar hoe?

De rol van de planner is inhoudelijk zwaarder geworden en vraagt om voortdurende ontwikkeling. Structurele bijscholing zorgt ervoor dat kennis meegroeit met het vak en niet afhankelijk blijft van individuele ervaring.

Bijscholing richt zich onder meer op AI-gebruik, zero-emissiezones en laden, cyber- en fraude-risico's, communicatie en coaching, en contractuele aspecten in de keten. Hiermee wordt voorkomen dat complexere keuzes volledig op het bord van de individuele planner terechtkomen.

TVM ondersteunt organisaties hierbij als kennispartner, onder andere via workshops, trainingen en praktijkgerichte sessies.

1. Richtlijn 'Plannen & Laden'

Elektrisch rijden maakt laden een integraal onderdeel van de planning. Daarbij is het essentieel om per type laadmoment vast te leggen of de chauffeur volledig vrij is (en de tijd als rust kan gelden) of dat sprake is van toezicht of werkzaamheden (arbeid of beschikbaarheid).

Duidelijke werkinstructies, eenduidige verwerking

Deze afspraken vragen om duidelijke werkinstructies en een eenduidige verwerking in roosters en systemen. Alleen zo ontstaat consistentie in planning, naleving van rij- en rusttijden en duidelijkheid voor alle betrokkenen.





2. Zero-emissie en vrachtwagenheffingsscenario's

Zero-emissiezones en vrachtwagenheffing vergroten de financiële en operationele impact van planningskeuzes. Het vooraf doorrekenen van scenario's per corridor, tijdvenster en voertuigklasse helpt om grip te houden op kosten en service.

Door deze inzichten structureel te benutten, ontstaan realistischer ritontwerpen en offertes. Dit verlegt de verantwoordelijkheid nadrukkelijker van ad-hoc bijsturen naar bewust gekozen kaders, waarbinnen planners kunnen werken en escaleren als grenzen worden overschreden.

3. AI-operating model

De inzet van AI vraagt om duidelijke spelregels. Organisaties bepalen expliciet voor welke toepassingen AI wordt ingezet, zoals bundeling, ETA-voorspellingen, terugvrachten of onderhouds-planning.

Daarnaast worden acceptatieregels vastgelegd: wanneer accepteert het systeem automatisch en wanneer blijft menselijke besluitvorming vereist. Afwijkingen en ingrepen worden vastgelegd, zodat het systeem en de organisatie daarvan kunnen leren.

Het praktische advies hierbij is: begin klein, met één of twee toepassingen, en gebruik AI als ondersteuning, niet als vervanger van verantwoordelijkheid.

4. Antifraudeplaybook voor platforms

Platformisering vraagt om standaardisatie in controle en communicatie. Een vaste werkwijze beschrijft controles en procedures zoals identiteitschecks, tweestapsverificatie, een vast proces voor bankrekeningwijzigingen en het vier-ogen-principe bij kritieke handelingen.

Opdrachtverstrekking en operationele communicatie verlopen via één 'single source of truth' (zoals het TMS of de boordcomputer). Hierdoor wordt het risico op interpretatiefouten en fraude verkleind en worden planners beschermd tegen druk om uitzonderingen "even snel" te regelen.

5. Structurele bijscholing en ontwikkeling van planners

De rol van de planner vraagt om voortdurende ontwikkeling. Een structureel systeem voor bijscholing borgt dat kennis meegroeit met het vak.

Jaarlijkse bijscholing richt zich onder meer op AI, zero-emissiezones en laden, cyber en fraude-risico's, communicatie en coaching, en ketenrecht en contracten. Certificering per module kan worden gekoppeld aan bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

6. Kanaalbeleid en dossieropbouw

Heldere communicatie is randvoorwaardelijk voor veilige en beheersbare planning. Per type boodschap, zoals veiligheid, routewijzigingen of klant-instructies, wordt één verplicht kanaal vastgesteld.

Alle relevante communicatie wordt vastgelegd in systemen zoals TMS of driverapps. Communicatie buiten deze systemen wordt ontmoedigd vanuit beleid en voorbeeldgedrag, niet door de planner alleen. Zo ontstaat een volledig en traceerbaar dossier en worden discussies achteraf voorkomen.

7. Datakwaliteit en governance

Datagedreven planning vereist structurele afspraken over datakwaliteit. Eigenaarschap per dataveld, datastandaarden en periodieke opschoning zorgen voor betrouwbaarheid van systemen en inzichten.

Kwaliteitsindicatoren zoals volledigheid, juistheid en tijdigheid maken duidelijk waar bijsturing nodig is. Dit helpt planners om overzicht te houden, prioriteiten te stellen en voorkomt dat fouten of uitzonderingen zich opstapelen tot structurele overbelasting.

Samen zorgen deze bouwstenen ervoor dat planning niet leunt op individuele veerkracht, maar op duidelijke keuzes, gedragen verantwoordelijkheden en werkbare kaders, zodat planners hun rol duurzaam, veilig en professioneel kunnen vervullen.

6. Het abc'tje van TVM verzekeringen



Johan Heeren
Adviseur P&R



Johan Hemmen
manager P&R



In de editie van 2021 introduceerde TVM het ABC-model: **Aandacht, Begrip** en **Communicatie**. Dit model laat zien hoe de interactie tussen planner en chauffeur invloed heeft op rijgedrag, veiligheid en schadelast. De planner werd daarbij neergezet als spil in het proces en als de "oren en ogen van de organisatie".

In 2026 is deze rol nog steeds relevant, maar de context is veranderd. Planning vindt plaats in een sterk gedigitaliseerde omgeving, waarin werkdruk hoger ligt, communicatie via systemen verloopt en keuzes direct doorwerken in kosten, veiligheid en prestaties. Het ABC-model krijgt daarmee een expliciete digitale en organisatorische dimensie.

A – Aandacht

Aandacht begint bij bewust contact. In een omgeving van hoge werkdruk en continue signalen is het essentieel dat planners bij elke overdracht stilstaan bij doel en context van de opdracht. Dit gaat verder dan het doorgeven van een rit of wijziging.

In 2026 betekent aandacht ook oog hebben voor mentale belasting. Signaleren hoe een chauffeur aan zijn dienst begint – bijvoorbeeld na een korte nachtrust, een eerdere stressvolle rit of een volle planning, helpt om risico's tijdig te herkennen. Aandacht vraagt niet om lange gesprekken, maar wel om gerichte observatie en bewust handelen.

B – Begrip

Begrip gaat over het uitleggen van keuzes en het spiegelen van beperkingen. In de huidige praktijk krijgen chauffeurs te maken met zero-emissiezones, laadtijden, vrachtwagenheffing en steeds strakkere tijdvensters. Zonder uitleg worden deze factoren al snel ervaren als extra druk of onredelijkheid.

De planner van 2026 maakt deze beperkingen expliciet en bespreekbaar. Door keuzes toe te lichten, waarom een route anders loopt, waarom een tijdsvenster vaststaat of waarom bundeling noodzakelijk is, ontstaat wederzijds begrip. Dit vergroot de acceptatie én de uitvoerbaarheid van de planning.

C – Communicatie

Communicatie is in 2026 een vorm van risicomanagement. Niet alleen wat wordt gecommuniceerd is belangrijk, maar ook hoe en via welk kanaal.

Het ABC-model vraagt om duidelijke afspraken:

- één vast kanaal per type boodschap
- heldere instructies met een concrete actie
- vaste controlemomenten bij kritieke stappen, zoals laden, docken en vertrek

Digitale communicatie via TMS, boordcomputer of driver app zorgt voor rust, traceerbaarheid en minder afleiding onderweg. Ad hoc communicatie buiten systemen vergroot de kans op fouten en misverstanden en past niet meer bij professioneel plannen.

Het ABC-model in samenhang

Aandacht, Begrip en Communicatie werken niet los van elkaar. Juist de samenhang maakt het model krachtig. Aandacht zonder uitleg leidt tot onbegrip, uitleg zonder duidelijke communicatie tot verwarring. Door het ABC-model consequent toe te passen, ontstaat rust in de uitvoering en beter voorspelbaar gedrag.

Planner heeft een directe invloed op beleving chauffeur

Deze integrale aanpak sluit aan bij de conclusie uit 2021: de planner heeft een directe invloed op de beleving van de chauffeur en daarmee op rijgedrag, veiligheid en schade en prestatiecijfers. In 2026 geldt dat meer dan ooit, juist omdat systemen steeds meer overnemen en menselijk handelen bepalend blijft bij uitzonderingen en keuzes.

7. Conclusie

De transportplanner heeft ook in 2026 een onmisbare rol binnen transport en logistieke organisaties. Technologie heeft veel taken vereenvoudigd en versneld, maar heeft het vak niet overbodig gemaakt. Integendeel: de inhoud en verantwoordelijkheid van het werk zijn zwaarder geworden.

Regie, beoordeling en bijsturing

Waar planners vroeger vooral ritten samenstelden en operationeel aanstuurden, ligt de kern van het vak nu bij regie, beoordeling en bijsturing. Planningen worden grotendeels automatisch gegenereerd, maar uitzonderingen, verstoringen en afwegingen vragen om menselijk inzicht. De planner van 2026 is daarmee minder uitvoerder en meer beslisser.

Aangepaste taakomschrijving

Deze veranderde rol vraagt om een aangepaste taakomschrijving. Planners beoordelen AI-suggesties, wegen kosten, service, veiligheid en regelgeving tegen elkaar af en houden overzicht in een complex speelveld van zero-emissiezones, vrachtwagenheffing, laadbepalingen en ketenafhankelijkheden. Tegelijkertijd vervullen zij een steeds belangrijkere rol in communicatie, begeleiding en het signaleren van risico's bij chauffeurs en in de uitvoering.

Schakel tussen systemen en mensen

De invloed van de planner reikt daarmee verder dan efficiëntie alleen. Keuzes in de planning hebben directe gevolgen voor rijgedrag, werkdruk, schadelast en klantbeleving. De planner fungeert nadrukkelijk als schakel tussen systemen en mensen, en als 'oren en ogen van de organisatie'.

Kaders, keuzes en investeringen

Deze editie van de greenpaper laat zien dat toekomstbestendig plannen vraagt om meer dan goede systemen. Het vraagt om duidelijke kaders, bewuste keuzes en blijvende investering in kennis en vaardigheden. Bijscholing, heldere werkwijzen en aandacht voor menselijk handelen zijn voorwaarden om de voordelen van digitalisering veilig en effectief te benutten.

Sleutelrol

De planner van de toekomst is daarmee geen randfunctie, maar een sleutelrol in het realiseren van veilig, efficiënt en voorspelbaar transport. Een rol die meebeweegt met ontwikkelingen, maar waarin het menselijke oordeel bepalend blijft.





Wij helpen u verder

Heeft u vragen of opmerkingen over deze greenpaper, of over zero-emissie, vrachtwagenheffing of fake carriers? Neem contact met ons op. We denken met u mee over hoe de planner van de toekomst een nog sterkere rol kan spelen in uw organisatie.

☎ 0528 29 29 30

✉ preventie@tvm.nl



TVM verzekeringen | Van Limburg Stirumstraat 250 | Postbus 130 | 7900 AC HOOGEVEEN

☎ +31 (0)528 29 29 99 ✉ info@tvm.nl 🌐 www.tvm.nl