

# Geldstromen rond werken en mobiliteit in Rijnmond

Februari 2008

Dr D.H. van Egeraat

Montefeltro

*Samenvatting:* In de private sector gaat voor mobiliteit veel meer geld om dan bij de overheid. Wanneer werkgevers hun verstrekingspraktijk van secundaire arbeidsvoorwaarden flexibiliseren kunnen zij enorme bereikbaarheidswinsten boeken, én hun kostenniveau structureel verlagen, én hun arbeidsvoorwaarden verbeteren.

## Inhoudsopgave

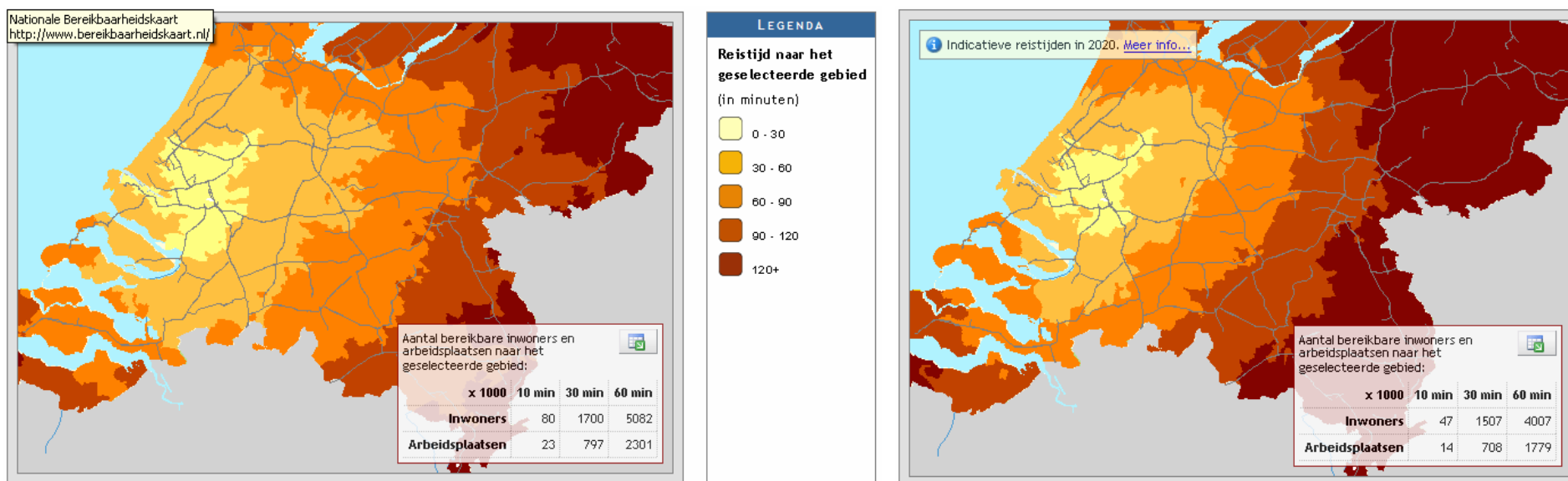
1. <i>Rijnmond 2020: slechter bereikbaar</i> .....	2
2. <i>Geldstromen in Rijnmond</i> .....	3
1. Het budget van de overheden samen: 1 mrd. ....	3
2. Private uitgaven werkgerelateerde mobiliteit 1,2 mrd.....	3
3. <i>Ook elders is de private markt groter</i> .....	4
3. Private bestedingen op bedrijventerreinen: 3 voorbeelden....	4
4. Private vs. overheidsbestedingen: 3 voorbeelden .....	4
4. <i>Geldstromen: organisaties en individuen</i> .....	5
5. Verborgene kosten op organisatie niveau.....	5
6. Verborgene kosten op medewerker niveau .....	5
7. Besteding nu – en kansen voor kostenreductie .....	5
5. <i>De sleutel: nieuwe verstrekingspraktijk</i> .....	6
8. Huidig: vaste secundaire arbeidsvoorwaarden .....	6
9. Nieuw: keuzevrijheid en belonen gewenst gedrag .....	6
6. <i>Beter bereikbaar én lagere kosten én inkomensvoordelen</i> .....	7
10. Steekproef: 14 organisaties besparen kwart miljard .....	7
11. 11% Structureel minder autogebruik .....	7
7. <i>Tenslotte: terug naar de bereikbaarheid</i> .....	8
12. Anders kijken als basis voor anders handelen .....	8
13. Een lange weg voor een simpel concept.....	8
<i>Colofon</i> .....	9

## 1. Rijnmond 2020: slechter bereikbaar

Sinds 1 november 2007 is een analyse te zien van de bereikbaarheid nu en in 2020 voor alle postcodes in Nederland op [www.bereikbaarheidskaart.nl](http://www.bereikbaarheidskaart.nl).

Het algemene beeld is *achteruitgang* van de bereikbaarheid in Nederland. Ook regio Rijnmond ontkomt hier niet aan.

*Figuur 1.1* geeft reistijden in de huidige situatie voor de auto in de ochtendspits. *Figuur 1.2* geeft reistijden in 2020 voor de auto in de spits. De beelden tonen een grote achteruitgang – *ondanks* prijsbeleid en de daadwerkelijke uitvoering van alle voorgenomen investeringen in infrastructuur en OV, zowel in termen van inwoners als van arbeidsplaatsen.



Figuren 1.1 en 1.2

## 2. Geldstromen in Rijnmond

### 1. Het budget van de overheden samen: 1 mrd.

Bij slechtere bereikbaarheid klinkt van *oudsher* de roep om verhoging van het overheidsbudget. Om hoeveel geld gaat het eigenlijk, in Rijnmond? De bestedingen van de overheden (infra en OV, aanleg en beheer) zijn aanzienlijk: ruim € 1 mrd./jr (zie Tabel 2.1):<sup>1</sup>

Overheidsbestedingen mobiliteit		€ mln./jr.
Rijkswaterstaat (MIRT)	449	
Stadsregio	272	
Provincie Zuid-Holland	84	
Gemeenten	208	
<i>Totaal</i>		<i>1.014</i>

Tabel 2.1

### 2. Private uitgaven werkgerelat. mobiliteit: 1,2 mrd.

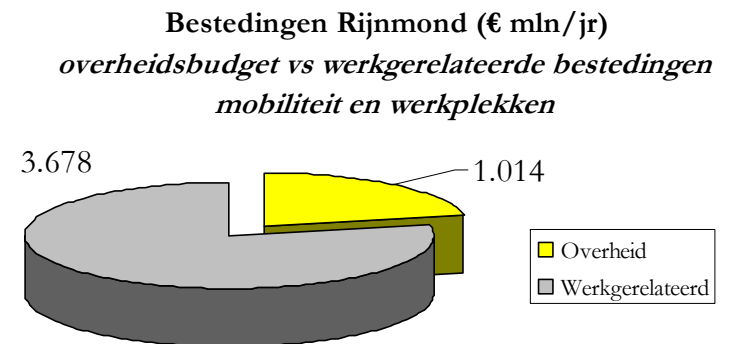
Maar in de private sfeer gaat hier veel meer geld om. De *totale* km.-kosten voor auto en OV belopen € 3,4 mrd./jr. - dat is ca. *3 keer* de omvang van de overheidsuitgaven.

De uitgaven voor *werkgerelateerde mobiliteit* (parkeren, woonwerk- en zakelijk verkeer) belopen hier ca € 1.250 mln. - ruim *1,2 keer* meer dan de overheidsuitgaven (zie Tabel 2.2):

Private bestedingen mobiliteit		€ mln./jr.
<i>Werkgerelateerde mobiliteit</i>		
woon-werk	986	
zakelijk verkeer	248	
parkeren bedrijven	17	
<i>Totaal</i>		<i>1.251</i>

Tabel 2.2

En aan *kantoorplekken* spenderen de werkgevers € 2,4 mrd./jr - samen met werkgerelateerde mobiliteit € 3,7 mrd./jr. Bij een gemiddelde bezetting van de werkplek in Nederland van 50% geven de werkgevers aan onderbezetting € 1,2 mrd. uit. Ook dit is *1,2 keer* meer dan wat de overheden besteden (zie Figuur 2.1):



Figuur 2.1

<sup>1</sup> De studie bestaat uit een rapportage en een bijlage. In de bijlage zijn de gepresenteerde cijfers onderbouwd.

### 3. Ook elders is de private markt groter

#### 3. *Private bestedingen op bedrijventerreinen: 3 voorbeelden*

Inmiddels zijn ook op andere plekken die onverwacht grote private geldstromen geraamd. Drie voorbeelden.

In *Amsterdam ZO* – Nederlands grootste kantoreengebied - besteedden werkgevers en 40.000 medewerkers op 4 km<sup>2</sup> in 2002 aan mobiliteit en werkplekken ca. € 400 mln.

Op *BioSciencepark Leiden* gaven de 25 leden van de bedrijvenvereniging in 2002 € 22 mln./jr uit aan mobiliteit, los van de bestedingen van medewerkers en bezoekers.

De uitgaven voor mobiliteit op het bedrijventerrein *Forepark Den Haag* -met 6000 medewerkers en 208 bedrijven- waren in 2004 ruim € 13 mln.

#### 4. *Private vs. overheidsbestedingen: 3 voorbeelden*

Niet alleen in Rijnmond zijn de private bestedingen groter dan de overheidsbudgetten. Drie voorbeelden.

In 2005 zijn de private bestedingen tot 2010 geraamd op nota bene alléén de bedrijventerreinen van de *Noordflank* (Hoofddorp–Haarlem–Almere). Het bedrag bleek bijna 2 keer zo hoog als het overheidsbudget voor infra en OV voor de *gebele* Noordflank: € 9 mrd. vs. 4 mrd.

Ook in Stadsgewest *Haaglanden* (2005) en de *Hanze Allee* (Amersfoort–Barneveld–Harderwijk) (2007) zijn ramingen gemaakt van overheidsuitgaven (aanleg en onderhoud OV en Infra) vs. private bestedingen voor werkgerelateerde mobiliteit en kantoorplekken (zie *Tabel 3.1*):

Bestedingen (€ mln./jr.)	Privaat:		
	Publiek:	Mobiliteit	Kant.pl.
De Vallei / Hanze Allee	62	378	434
Stadsgewest Haaglanden	572	1.442	1.490
Regio Rijnmond	1.014	1.251	2.427

*Tabel 3.1*

NB. Het gaat hier om *Out-of-Pocket kosten*, en dus niet om de zg. 'maatschappelijke kosten van de files'. Die staan immers bij geen enkele organisatie in de verlies- en winstrekening.

#### **Myopia: het niet-zien van markten en beleidskansen**

Deze resultaten zijn verrassend. De bestedingen in de private markt zijn een veelvoud van het overheidsbudget. In het maatschappelijk debat over mobiliteit beperken we ons kennelijk tot de verreweg kleinste markt. We zien die private markt überhaupt niet. Door deze klassieke 'Marketing Myopia' ontbreekt het aan mogelijkhedenbesef en gaan beleidsopties en kansen voor ondernemers verloren.

<sup>1</sup> Zie: Essay Locatiebereikbaarheid, in opdracht van Raad voor Verkeer en Waterstaat, dr D.H. van Egeraat, november 2003

#### 4. *Geldstromen: organisaties en individuen*

##### 5. *Verborgen kosten op organisatie niveau*

Maar die private bestedingen zijn versnipperd. Medewerkers en organisaties hebben vaak geen idee. Bij enig speurwerk zien we de enorme omvang al snel terug.

Er is een steekproef genomen bij 14 kantoorhoudende organisaties, met vestigingen van 13 tot ruim 3.700 medewerkers, gespreid over overheid en bedrijfsleven, in de Randstad en daarbuiten.<sup>1</sup>

De kosten voor *mobilititeit* verschillen van 1 tot 28% van de lasten voor salarissen, vastgoed en werkplekken, en van €100k tot ruim € 13 mln./jr., gemiddeld € 3,3 mln./jr.

Ook de kosten voor *werkplekken* zijn hoog: van € 97.500 tot € 45,5 mln./jr., dat is gemiddeld ruim € 9 mln. per organisatie.

##### 6. *Verborgen kosten op medewerker niveau*

De kosten per werkplek verschillen van € 1.300 tot € 20.000/jr., met een gemiddelde van € 11.000. De benchmark (2006) hiervoor is € 12.100 (excl. BTW).

De gemiddelde leaseauto (bv. VW Golf) kost al € 8.000/jr, de gemiddelde parkeerplaats € 1.000/jr. Samen met de

werkplek is het gemiddeld meer dan € 20.000 per jaar per persoon.

##### 7. *Besteding nu – en kansen voor kostenreductie*

Grote bedragen - maar het is alsof de organisaties zich daarvan geen rekenschap geven. Een paar voorbeelden.

Het *aantal werkplekken per aanwezige medewerker* is gemiddeld maar liefst 1,27. Bij de organisatie met de meeste flexplekken (45,9%) is dat aantal nog altijd 1,24 werkplek.

Bij de 2 organisaties met de *hoogste werkplekkosten* (€ 18.700, dat is 64% hoger dan gemiddeld) is de bezettingsgraad slechts 53,3% (dat is 14% lager dan gemiddeld).

Bij 3 organisaties met 40% of meer *mobiele medewerkers* (3 dagen/wk of meer niet op kantoor) hebben die alle een vaste werkplek. Eén organisatie heeft 40% mobiele medewerkers – en toch meer dan 1,2 werkplek/mdw.

Opvallend: bij de 2 organisaties met het grootste percentage *telewerk* bestaan geen *flexplekken*. En bij de 2 organisaties met de meeste flexplekken komt geen telewerk voor. Hier liggen evidente besparingskansen.

##### **Optimalisering tussen HRM en Facilitaire zaken**

Ook deze getallen verrassen. Ze bevestigen dat binnen organisaties HRM en facilitair beleid vaak losse domeinen zijn. Gezien de omvang van de gemoeide kosten zijn bij een meer strategische afstemming tussen HRM en Facilitaire zaken enorme besparingen en concurrentievoordelen haalbaar.

<sup>1</sup> 14 Organisaties waarbij een EuroMobility scan is gehouden in 2005 en 2006, zie: Montefeltro, Uitkomsten bedrijven overzicht, 07 12 22

## 5. De sleutel: nieuwe verstrektingspraktijk

### 8. *Huidig: vaste secundaire arbeidsvoorwaarden*

Het bestedingspatroon heeft te maken met de huidige verstrektingspraktijk van parkeerplaatsen, werkplekken en leaseauto's. Het zijn arbeidsvoorwaarden, onaantastbare, *verworven rechten*. De medewerker –en vaak diens chef- heeft geen idee van wat het allemaal kost. De baas betaalt immers. Niet gek dat de roep om leaseauto's, parkeerplaatsen en werkplekken niet valt te stillen: meer, mooier, groter.

De *onderhandelingsdynamiek* die werkgevers met deze verstrekkingenpraktijk over zichzelf afroepen leidt inherent tot hogere kosten. Het leidt ook tot een door de arbeidsmarkt gedicteerd intern spanningsveld tussen HRM- en facilitair beleid. En het draagt bij aan slechtere bereikbaarheid. De files staan er niet voor niets.

#### **Naar een ander verstrektingsbeleid: Bronovo ziekenhuis**

Er bestond een parkeerprobleem: de medewerkers bezetten de schaarse parkeerplaatsen voor patiënten. Geen wonder: 'betaald parkeren' was goedkoop (onbeperkt parkeren voor € 9,-/mnd.) en al 10 jaar een onaantastbare arbeidsvoorwaarde.

Sinds 1 april 2007 is in de plaats van het abonnement een *dagtarief* gekomen: wie veel parkeert betaalt meer. Daarnaast staat een beloning: wie niet parkeert, krijgt een *dagpremie*. Het verschil kan oplopen tot € 400,-/jr. De beloning wordt betaald uit de extra opbrengst van bezoekers.

Het parkeerbeleid is nu *strategisch*: het steunt de doelstellingen van de organisatie. En het is *effectief*: in de eerste zes maanden nam de beschikbare parkeerruimte voor bezoekers toe met 20%.

### 9. *Nieuw: keuzevrijheid en belonen gewenst gedrag*

Het kan anders: door medewerkers keuzevrijheid te bieden (binnen nader te bepalen bandbreedte), in combinatie met incentives voor gewenst gedrag. Dit kan worden geoperationaliseerd bijvoorbeeld in Mobiliteits-, Werkplekken- en Parkeerbudgetten. De kostenbesparing voor de werkgever dekt de beloning voor de medewerker.

Zo creëert de werkgever een *andere keuzedynamiek*. De medewerkers blijven optimaliseren, maar binnen een andere context. Een deel zal nu gaan proberen, de belonings- cq. besparingscomponent te maximaliseren: verhoging van bruto of netto inkomenscomponenten, extra pensioen, vrije dagen, etc.

*Medewerkers* kunnen nu slimme keuzes gaan maken die aansluiten bij gezinssituatie, leeftijd en –stijl, inkomen, werk- en woonplaats. Vrijwilligheid is de basis. Wie een dure leaseauto wenst kan die kiezen, maar wie een goedkoper model wil of een OV-abonnement steekt honderden of duizenden euro's in zijn zak. Ieder kan zijn mooie statusgebonden werkplek behouden – maar ook kiezen voor een flexplek en twee dagen thuiswerken, plus een forse premie (*zie Kader: Bronovo-ziekenhuis*).

Dit alles past in de trend van *individualisering van arbeidsvoorwaarden* (inmiddels in alle Nederlandse cao's). Nieuwe personeels- en salarisadministratiepakketten ondersteunen de digitale afwikkeling van flexibele arrangementen.

**6. *Beter bereikbaar én lagere kosten én inkomensvoordelen***

**10. *Streekproef: 4 organisaties besparen kwart miljard***

Het verhaal is mooi – maar wat betekent het in de praktijk? Een Quick Scan biedt inzicht (*zie Kader*). De uitkomsten van de eerste 14 scans zijn geanalyseerd.

Besparingen zijn mogelijk van € 240.000 tot € 98 miljoen. Dit is het verschil tussen kosten en de contante waarde van opbrengsten over een aantal jaar. Slechts 14 organisaties samen besparen zo € 247,7 miljoen: een kostenreductie van 20% op mobiliteit en werkplekken.

Maatregelen op korte termijn betreffen het *anders afwikkelen van mobiliteit*: per organisatie een besparing tot € 26,2 miljoen, gemiddeld over de 14 € 4,7 miljoen. Opties zijn mobiliteits- en parkeerbudget, NS BusinessCard, ea.

Maatregelen met een langere tijdshorizon liggen in een andere omgang met de werkplek (*reductie van de vraag naar mobiliteit*): per organisatie is de besparing € 71,8 miljoen, gemiddeld over de 14 € 12,9 miljoen. Opties zijn E-werk, flexplekken icm. werkplekbudget, verhuizen, ea.

**Het EuroMobility-rekenmodel** vertaalt parameters per vestiging naar effecten op kosten, bereikbaarheid en inkomen.

De scan is inmiddels bij ruim 15 werkgevers toegepast, waar onder Kadaster, AKZO Nobel, Nationale Nederlanden, DHV, NS, Rabobank, Provincie Utrecht, en Verkeer en Waterstaat.

**11. *11% Structureel minder autogebruik***

Bij de 14 organisaties ligt het maximale bruto inkomenseffect voor de medewerkers tussen 20,2% en 71,8%, met een gemiddelde van 38,6%.

De Modal Split geeft aan wat het aandeel is van auto, fiets, OV, etc. In de uitgangssituatie is het autoaandeel 46%, het verbetert met 11% tot gemiddeld 37%. Dit is op 11.200 medewerkers een structurele *reductie van 1200 autobewegingen /dag*.

Door E-werk is reistijdreductie mogelijk van 28,6%/mdw., dat is gemiddeld *1,9 uur/mdw./week*.

Tenslotte een verbetering van de parkeertevredenheid, vergelijkbaar met *1.380 extra parkeerplaatsen*, zonder fysieke bouw van nieuwe parkeerplaatsen, op een gezamenlijk totaal van 2.772 parkeerplaatsen.

**Nieuwe markt voor dienstverleners.** Invoering van de nieuwe benadering betekent: méér markt voor innovatieve dienstverleners: informeren/reserveren/betalen rond flexibele werkplek-, parkeer- en mobiliteitsconcepten.

In het rekenmodel worden 14 *bestaande* diensten gebruikt, van aanbieders als NS, Leaseplan, Reisinformatiegroep, NFP, DTZ Zadelhoff, Hewlett-Packard, ea.

De omvang van de nieuwe markt is groot. Bij een ombuiging van bijvoorbeeld 5% van werkplek- en mobiliteitgerelateerde kosten gaat het alleen in Haaglanden al om € 75 mln./jr.

## 7. *Tenslotte: terug naar de bereikbaarheid*

### 12. *'Anders kijken' als basis voor 'anders handelen'*

Misschien is 'anders kijken' het enige wat werkgevers hoeven te doen: niet alleen optimaliseren *binnen* HRM en binnen Facility Management, maar juist ook door nieuwe verbindingen te leggen *tussen* die specialismen. Hier doemen de contouren op van een nieuw specialisme.

Voor de Facility Manager en zijn HRM-collega betekent herzien van regelingen gedoe, het kost tijd en geld. Maar deze nieuwe zienswijze biedt hen ook kansen: ze kunnen zich binnen de organisatie nu *strategisch positioneren*, initiërend in plaats van volgend.

Door introductie van *zelfsturing* *icm.* *beloningsmodellen* leggen werkgevers het optimaliseringsmoment decentraal, bij de medewerker. Dit is pas facilitair management en HRM in de ware zin des woords: Empowerment van de 'zwerfwerker', van de hoogwaardige -maar ook veeleisende- medewerker.

Maar we kunnen ook gewoon zeggen: de huidige verstrekkingspraktijk is verouderd en een *geldverspilling*.

#### **Effect op verkeerstromen**

Wanneer voldoende bedrijven participeren, ontstaan aanzienlijke bereikbaarheidseffecten. Voor Haaglanden is in 2005 het effect geraamd op ruim 17.000 auto's/dag. Dat is het effect van één rijstrook extra op alle autosnelwegen naar Den Haag.

### 13. *Een lange weg voor een simpel concept*

Het is al gezegd: van oudsher zorgt de overheid voor de bereikbaarheid. Het enorme overheidsbudget gaat –ook in Rijnmond- op aan *aanbod* van OV en van infrastructuur (*zie Par. 2*).

De Facility- en HRM Manager staan aan de andere kant: zij bepalen de *vraag* naar mobiliteit. De nieuwe verstrekkingspraktijk heeft twee effecten. *Korte termijn:* de bestaande vraag naar mobiliteit wordt anders afgewikkeld. *Langere termijn:* minder vraag naar mobiliteit (*zie Tekstblok*).

De 'Nieuwe Weg' is daarom óók voor de *overheid* interessant. Maar ook bij bestuurders en ambtenaren gaat 'anders kijken' vooraf aan 'anders handelen'. We hebben het over mogelijkhedenbesef, een breder perspectief op het filevraagstuk, en de ontdekking van onvermoede onderhandelingsruimte naar werkgevers.

De oplossing voor werkgevers en overheden lijkt simpel: ontwikkel een ander perspectief op ingesleten gewoontegedrag. De bonus is groot. Maar de *weg is lang*. Sowieso ontstaan pas bereikbaarheidseffecten, wanneer voldoende bedrijven meedoen. Vooralsnog ontbreekt het aan mogelijkhedenbesef en agendering - laat staan Best Practices en Benchmarks. Het nieuwe vakdiscipline moet nog uitkristalliseren, er zijn nog geen professionals. En: wie slaagt erin, de Facility Manager en zijn HRM-collega te laten samenwerken?

*Change is taking away the bone from a dog.*



## *Colofon*

In opdracht van:  
Havenbedrijf Rotterdam NV

Uitgevoerd door:  
dr D.H. van Egeraat, Montefeltro, [www.montefeltro.nl](http://www.montefeltro.nl)

De bijlage bevat een verantwoording van de gebruikte  
cijfers

Februari 2008