

(Bijdragenr. 30)

Mobiliteitsmanagement, een kwestie van Prikkelen en Ontwikkelen

Robert Boshouwers

Auteur is als zelfstandig adviseur werkzaam voor De Verkeersonderneming

Hans Stevens

Auteur is werkzaam voor De Verkeersonderneming

Samenvatting

De Verkeersonderneming wil de haven van Rotterdam tijdens de ombouw van de A15 bereikbaar houden. Hiertoe is binnen het deelprogramma mobiliteitsmanagement op basis van ervaringen en voortschrijdend inzicht een nieuwe benadering ontwikkeld. Hiermee kan ze per project bepalen wat de logische 'next step' is.

1. Mobiliteitsmanagement, een kwestie van Prikkelen en Ontwikkelen

Dit artikel beschrijft de benaderingswijze van De Verkeersonderneming van het onderwerp mobiliteitsmanagement in de haven van Rotterdam. Via een terugblik naar de periode 2009/2010 met duidelijke leerervaringen in hoofdstuk 2 komen, in hoofdstuk 3 de achtergronden en overwegingen over de huidige bijgestelde benadering in beeld. Hoofdstuk 4 geeft weer op welke wijze het onderwerp nu aangepakt wordt. Er is sprake van een ontwikkelingstraject waarbij het einde zeker nog niet in zicht is. Bewust is er nog afgezien van de koppeling naar het programma Beter Benutten, Slim Werken Slim Reizen en vraagbeïnvloeding om zo de nieuwe benaderingswijze goed te kunnen uitlichten.

2. Terugblik Mobiliteitsmanagement De Verkeersonderneming met voortschrijdend inzicht

De Verkeersonderneming richt zich op een bereikbare haven

De bereikbaarheid van de Rotterdamse haven staat onder druk. Om de bereikbaarheid te verbeteren laat Rijkswaterstaat de A15 over het traject Maasvlakte – Vaanplein verbreden en is medio 2008 door Havenbedrijf Rotterdam NV, gemeente Rotterdam, stadsregio Rotterdam en Rijkswaterstaat De Verkeersonderneming opgericht. De Verkeersonderneming (VO) heeft als doel het garanderen van een betrouwbare reistijd over de A15, ook tijdens de ombouwfase die duurt van 2011 tot en met 2015. Voor het traject Maasvlakte – Vaanplein moet in zeker 85% van de gevallen de reis 38 minuten of korter duren. Voor het halen van deze doelstelling heeft De Verkeersonderneming een samenhangend programma opgesteld met enerzijds een focus op verbetering van de doorstroming op en rond de A15 (verkeersmanagement) en anderzijds een focus op maatregelen om het aantal auto's in de spits te verminderen (mobiliteitsmanagement). Voor meer informatie zie:

www.verkeersonderneming.nl. Het deelprogramma

Mobiliteitsmanagement richt zich op een vraagreductie van 20% tijdens zowel de ochtend- als avondspits. Dit zowel haven in (westwaarts) als haven uit (oostwaarts). De Verkeersonderneming richt zich zowel op andere momenten reizen (buiten de spitsen) als het aanbieden van slimme alternatieven voor de auto of solistisch autogebruik.



Aanpak Mobiliteitsmanagement 2009/2010

De aanpak van Mobiliteitsmanagement heeft zich in 2009 en 2010 vooral gericht op een gestructureerde Werkgeversaanpak per gebied (gebiedsbenadering), het project Spitsscoren en de aanpak rond Contractors op de Maasvlakte.

De gebiedsbenadering, als onderdeel van landelijke aanpak rond de Taskforce Mobiliteitsmanagement (TFMM), richt zich op de grootste werkgevers. Na het eerste gesprek met de CEO van een bedrijf moeten de gebiedsmanagers van de VO samen met het middelenmanagement van het bedrijf tot concrete vervolgspraken komen. Bij voorkeur met verschillende bedrijven in hetzelfde gebied. Spitsscoren is een vraagbeïnvloedingsproject

waarbij een vaste groep spitsrijders een beloning van €5,= per ochtendspits kunnen krijgen als ze de ochtendspits mijden (door anders te reizen of op een ander tijdstip te reizen). De aanpak Contractors richt zich op tijdelijke huisvesting en alternatieven vervoerwijze voor de grote stroom extra verkeer van en naar de Maasvlakte als gevolg van deze contractors (destijds geraamd op 5000-8000 contractors).

Voortschrijdend inzicht vroeg om bijstelling aanpak



In de 2^e helft van 2010 zijn de bovenstaande drie onderdelen van Mobiliteitsmanagement kritisch bekeken en is een vierde onderdeel, de publiekscampagne 'My Way', in voor-bereiding genomen. Het project Spitsscoren is succesvol. Het aantal spitsmijders lag contractueel gezien aan de bovengrens (niet 540 maar 715 dagelijkse spitsmijders in de ochtendspits haven in). Dit hogere niveau dient nu als norm voor de resterende contract-periode en verder heeft het private consortium ook de uitdaging op zich genomen om spitsmijdingen te realiseren in de avondspits haven uit. De overige 2 onderdelen komen hieronder aan bod.

Gebiedsbenadering levert zinvolle inzichten over vervolg

De gebiedsbenadering heeft het onderwerp bereikbaarheid een issue in de boardroom gemaakt. De gesprekken met CEO's waren kritisch maar constructief. De doorvertaling van het niveau CEO naar middelmanagement binnen de bedrijven was, uitzonderingen daargelaten, moeizaam. Dit heeft oa te maken met de complexiteit van het onderwerp (raakt vaak arbeidsvoorwaarden), de managementaandacht om 'te overleven' in crisistijd en de werkdruk bij de HR manager. De vele individuele enquêtes, als onderdeel van de mobiliteitsscans bij werkgevers, leveren ook het beeld op dat een deel van de medewerkers hier best aan mee willen werken. Tussen management van het bedrijf enerzijds en werknemers anderzijds zit het middelmanagement. Dit middelmanagement heeft zeker in deze moeilijke economische tijd genoeg alledaagse zorgen en hebben te maken met over het algemeen behoudende ondernemingsraden en vakbonden. Dit punt wordt ook in andere regio's rond de onderwerpen Mobiliteitsmanagement en Het Nieuwe Werken herkend en erkend.

De leerpunten die we hier uithalen zijn:

- Niet alleen focus op werkgever maar ook op individuele werknemers/mobilist;
- Richt je energie alleen op die werkgevers die echt willen ('geen moetjes');
- Stimuleer en ontwikkel de markt van mobiliteitsdienstverleners vanuit het perspectief van de afnemer. Zorg dat de afnemer (zowel HR manager als werknemer) ontzorgd wordt ('geen gedoe').



Al ruime ervaring met het laten ontstaan van mobiliteitsdiensten

De Verkeersonderneming (of haar moederorganisaties) hebben al een track record als het gaat om (mobiliteits)diensten in de markt laten ontstaan. Allemaal met hetzelfde doel maar ook allemaal net een beetje anders. Project Spitsscoren (beloning voor spitsmijding), stimuleringsregeling (e)fiets / (e)scooter (bijdrage in aanschaf tegen deels verplicht gebruik), RITS (verbetering ritplanning vrachtauto's door integratie actuele reistijden in transportmanagementsystemen), Hotel@Work (tijdelijke huisvesting voor contractors op Maasvlakte 1), Port Project Services (tijdelijke huisvesting in reguliere woonomgeving buiten

de haven met collectief voor- en natransport over land of water) en meest recent het initiatief Besloten bedrijfsvervoer over water tussen Vlaardingen en Botlek De financiële bijdrage vanuit De Verkeersonderneming varieert (van hoofdfinancier bij Spitscoren, via cofinancier bij RITS tot geen financiële inbreng bij Hotel@Work en PPS). Gemeenschappelijk hebben alle projecten dat ze starten met een functionele beschrijving van de mobiliteitsdienst en een proces waarbij vragers en aanbieders van de mobiliteitsdienst bij elkaar gebracht worden.

De leerpunten die we hier uit halen zijn:

- De markt van aanbieders mobiliteitsdiensten moet verder ontwikkeld worden (latente vraag moet geëxpliciteerd worden);
- De markt voor afnemers mobiliteitsdiensten moet verder ontwikkeld worden (aanbod moet ontwikkeld en geconcretiseerd worden);
- Overheidsfinanciering zal een steeds geringer onderdeel uitmaken van de financiering van de mobiliteitsdienst. Er moet dus een switch komen van publieke naar private financiering.
- Er is behoefte aan een neutrale intermediair (zonder financieel belang) tussen vragers en aanbieders van mobiliteitsdiensten. Omdat behoeftes bij afnemers nog (te) latent zijn is er nog weinig drive bij aanbieders om hier tijd in te stoppen en omdat het aanbod weinig concreet is hebben afnemers moeite om hun behoefte te laten blijken. Kortom: zonder aanjager komt beide partijen langzaam in beweging.



3. De bijgestelde aanpak Mobiliteitsmanagement, ‘Prikkel en Ontwikkel’

Mobiliteitsmanagement is een vorm van transitie management

Mobiliteitsmanagement is geen traject van ‘grote klappen, snel thuis’. Het invoeren van verschillende aspecten van mobiliteitsmanagement is een traject van lange adem. Sommige onderdelen vergen bv aanpassingen in de arbeidsvoorwaarden. Het grote succes van het bedrijfsvervoer van ECT was mede het gevolg van een combinatie van een verhuizing (van de Waal/Eemhaven naar de Maasvlakte) en een aanpassing in de arbeidsvoorwaarden. De financiering zal verschuiven van publieke (co)financiering naar private financiering. De overheden kunnen (vanwege bezuinigingen) en willen steeds minder geld stoppen in mobiliteitsdiensten. De bedragen rond mobiliteit in de private sector (bv rond de reiskosten- en leaseregelingen, parkeren etc) overstijgen de publieke kosten rond mobiliteit. Als integraal naar de mobiliteitskosten gekeken wordt dan zijn er zeker sluitende businesscases te maken voor mobiliteitsdiensten.

Verder zullen mogelijke afnemers van mobiliteitsdiensten steeds gedifferentieerder worden. Van ‘enkele’ afnemers (overheden, grote organisaties), via ‘veel’ afnemers (middelgrote organisaties) naar ‘heel veel’ afnemers (werknemers en individuele mobilisten).

Nieuwe benadering mobiliteitsmanagement, ‘Prikkel en Ontwikkel’

Om haar bovenliggende doelstelling te realiseren heeft De Verkeersonderneming haar aanpak voor het programma mobiliteitsmanagement aangepast. De aanpak richt zich nu op het bij elkaar brengen van vraag (werkgever/werknemer/ mobilist) naar, een aanbod van, mobiliteitsdiensten met een herkomst of bestemming (H/B) in het havengebied. Mobiliteits-diensten met een spitsmijdend effect. De Verkeersonderneming gelooft in marktwerking om zo de creativiteit en slagkracht van de markt te gebruiken. De Verkeersonderneming ziet ook in dat de markt van aanbieders van mobiliteitsproducten zich nog verder dient te professionaliseren en wil daaraan een bijdrage leveren door te prikkelen en ontwikkelen. *Prikkelen*, daar waar mobiliteitsdiensten slechts een klein zetje nodig hebben om operationeel ingezet te worden (bv fiets/scooterregeling). En *Ontwikkelen*, daar waar een mobiliteitsdienst nog een ontwikkelingstraject door moet maken (bv Spitsscoren).



Om vraag en aanbod naar mobiliteitsdiensten beter bij elkaar te brengen dient enerzijds beter zicht en contact te komen met de potentiële afnemers en anderzijds op mogelijke aanbieders van mobiliteitsdiensten. Beide ‘markten’ komen hier verder aan bod.

De markt van afnemers

Door de gebiedsbenadering uit 2009 en 2010 is een goed beeld ontstaan bij werkgevers die graag verder willen met mobiliteitsmanagement. Er is ook een goed beeld ontstaan bij bedrijven waarvoor mobiliteitsmanagement geen issue is. We richten ons in de werkgeversbenadering alleen nog maar op de bedrijven die wel willen. Door het groot aantal individueel ingevulde enquêtes zijn we gesterkt in de gedachte dat de werkgever soms niet wil maar de werknemer wel. Het grote succes van Spitsscoren en de stimuleringsregeling (e)fiets / (e)scooter wijst ook in deze richting. Een derde groep is de individuele mobilist. We hebben ons tot nu toe gericht op de werkgever met zijn werknemers in het havengebied. Er zijn echter veel meer gebruikers van het voor ons relevante deel van de A15 die niet precies in deze doelgroep vallen. Voor deze individuele mobilist is de publiekscampagne My Way ontwikkeld die momenteel loopt (NB: in het kader van Beter Benutten regio Rotterdam is deze aanpak recentelijk verder uitgewerkt tot actieprogramma's gericht op de woonlocaties en de individuele reiziger).

De Verkeersonderneming onderscheidt daarmee drie doelgroepen:

1. Bedrijven (werkgevers) in het havengebied die verder willen met mobiliteitsmanagement;
2. (groepen) van medewerkers die zelf verder willen met mobiliteitsmanagement;
3. Individuele (overige) gebruikers van de A15 die zelf verder willen met mobiliteitsmanagement.

Binnen bovenstaande doelgroepen zal een verdere segmentering moeten plaatsvinden (naar bv reismotieven of leefstijlen).

De markt van de aanbieders

De Verkeersonderneming onderscheidt momenteel twee soort aanbieders, te weten:

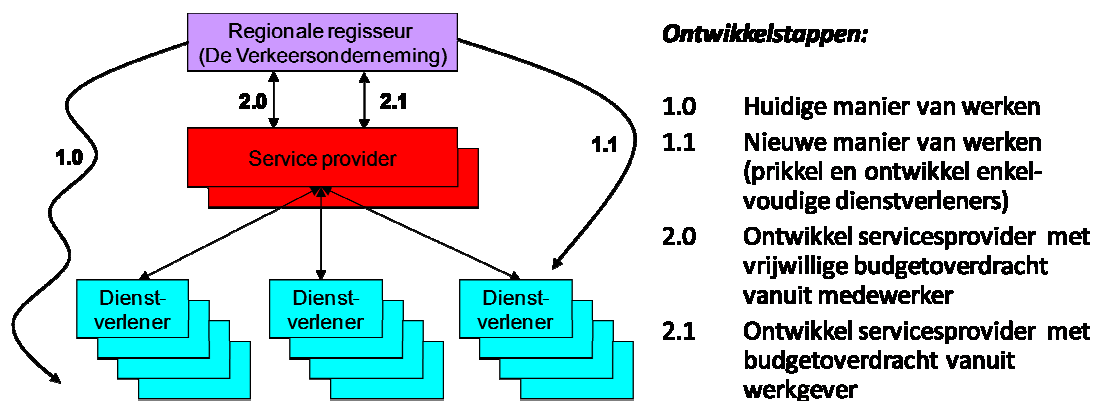
- Enkelvoudige mobiliteitsdienstverleners;
- Meervoudige mobiliteitsdienstverleners (servicesprovider).

Het verschil zit in het aantal alternatieven dat aan de afnemer wordt aangeboden. Een aanbieder van een bv een fietsregeling of bedrijfsvervoer beschouwen we als enkelvoudige mobiliteitsdienstverleners. Een aanbieder van meerdere alternatieven (naast de (pool)auto, een

leenfiets, openbaar vervoer, taxi en misschien wel een flexkantoor etc) beschouwen we als meervoudige mobiliteitsdienstverleners (servicesprovider). Deze integrale servicesprovider bestaat echter nog niet. De markt voor enkelvoudige dienstverleners beschouwen wij als een grotendeels te prikkelen (fiets, besloten vervoer etc) en deel te ontwikkelen markt (besloten vervoer over water). De markt voor meervoudige dienstverleners beschouwen wij als een te ontwikkelen markt (zoals bv Spitscoren).

Faseverschillen in de aanpak

Het is niet mogelijk om vanuit de huidige benadering in één keer over te gaan naar de nieuwe benadering. Het gaat om voortschrijdend inzicht, lopende projecten en ontwikkelingen in de markt en bij bedrijven etc. De nieuwe benadering kent daarom faseverschillen in de aanpak (zie figuur 1). We beschouwen De Verkeersonderneming als de regionale regisseur voor het havengebied zoals Slim Bereikbaar dat voor de stad Rotterdam is. De afgelopen periode hebben we initiatieven in de markt laten ontstaan zonder gestructureerde aanpak (1.0).



In de nieuwe benadering willen we daar structuur in aanbrengen en gericht enkelvoudige en meervoudige mobiliteitsdienstverleners ontwikkelen (1.1 en 2). Voor de ontwikkeling van de meervoudige mobiliteitsdienstverleners zien wij twee sub-ontwikkelingsstappen te weten een financiering via een vrijwillige bijdrage van medewerkers (bv inbreng van de reiskostenvergoeding → 2.1) en een financiering via de werkgever (de aanpak bekend onder mobiliteitsbudgetten → 2.2).

4. Zet de eerstvolgende stap in de goede richting (the next step)

Hoe komen vraag en aanbod samen?

Er zijn verschillende manieren waarop vraag en aanbod in het havengebied elkaar kunnen gaan treffen, te weten (niet uitputtend):

- Vraag en aanbod komen samen zonder tussenkomst van De Verkeersonderneming (bv het bedrijfsvervoer van ECT). Afnemers weten hun eigen weg te vinden. Als deze mobiliteitsdiensten een spitsmijdend effect hebben is dit de ideale situatie voor De Verkeersonderneming.
- Er is een vraag bij afnemers maar ze weten niet goed hoe ze bij een aanbieder moeten komen. De Verkeersonderneming kan helpen door een goed zicht op het aanbod op van

aanbieders van mobiliteitsdiensten. De Verkeersonderneming kan eventueel een lijst met 'preferred suppliers' aanleggen voor verschillende diensten. Rond de MKB vouchers bijvoorbeeld heeft De Verkeersonderneming uit de 130 partijen van de lijst van Agentschap.nl een vijftal partijen geselecteerd die we actief aanprijzen bij bedrijven-terreinen.

- Er is een vraag bij een afnemer maar de vraag is te klein voor een mobiliteitsdienst. De Verkeersonderneming kan gelijksoortige vragen (bv gebiedsgewijs) bundelen om zo het volume van de vraag te vergroten. De initiatieven rond tijdelijke huisvesting voor contractors kunnen hieronder geschaard worden (Hotel&Work en PPS).

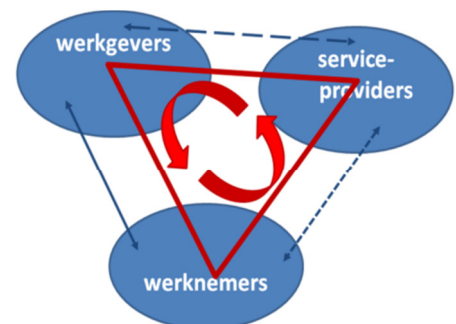
Bovenstaande drie manieren vallen onder het begrip 'prikkelen'. Er is al een (vaak enkelvoudige) mobiliteitsdienst in de markt. De Verkeersonderneming zal dan vraag en aanbod geleiden zonder zich in de concurrentiële verhoudingen te mengen. De afnemer maakt de uiteindelijke keuze. De zaak ligt wat ingewikkelder als de mobiliteitsdienst niet direct voorhanden (lees: in te kopen) is. De mobiliteitsdienst moet nog (deels) ontwikkeld worden. Ook hier zijn er meerdere manieren om te starten:

- Er is een concrete vraag/er zijn concrete vragen uit de afnemersmarkt;
- Een mobiliteitsdienst is gewenst te ontstaan mede vanuit het perspectief van de doelstellingen vanuit De Verkeersonderneming (bv spitscores).

Wat is de eerstvolgende stap?

Het doel van de 'Prikkel en Ontwikkel'-benadering is dat er een mobiliteitsmarkt tot stand komt waarin mobiliteitsdiensten van serviceproviders worden afgenomen door werkgevers, werknemers en individuele reizigers. Maar: die mobiliteitsmarkt bestaat niet of is in ontwikkeling. Hoe kan De Verkeersonderneming prikkelen en ontwikkelen om die mobiliteitsmarkt tot stand te brengen? Dit is per dienst verschillend en vraagt per situatie om andere stappen. Hiertoe hebben we een analysetool ontwikkeld. De markt wordt bepaald door drie partijen, die gezamenlijk de markt van vraag en aanbod definiëren te weten: serviceproviders, werkgevers en werknemers.

Voor een specifieke (potentiele) mobiliteitsdienst bepalen we grofweg de mate van volwassenheid van de drie partijen tov die mobiliteitsdienst. We maken als het ware een 'foto' van de huidige stand van zaken. In die foto wordt ook duidelijk waar de belemmeringen, lacunes of kansen liggen om de volgende stap te zetten. Dit geeft een beeld op welke wijze De Verkeersonderneming de eerstvolgende stap kan zetten als deze zich voordoet.



Concrete voorbeelden

Voor de contractverlenging in het project Spitscores hebben we met deze aanpak de kosten-effectiviteit kunnen verhogen (minder kosten per spitsmijding) en het private consortium kunnen uitdagen om voor eigen risico spitsmijdingen in de 'avondspits haven uit' te gaan realiseren.

Bij het aflopen van de succesvolle aankoopstimuleringsregeling e-fiets/(e)-scooter wordt de volgende stap gezet. Geen subsidie meer maar een korting vanuit de rijwielhandelaar en/of fabrikant in combinatie met een nieuw e-platform voor het matchen van vraag en aanbod.

Na de selectie van 5 partijen in het kader van de MKB vouchers brengen we deze partijen actief in contact met gemeenten en bedrijventerreinverenigingen en proberen we ook de slag te slaan naar MKB bedrijven kleiner dan 25 medewerkers.

In navolging van het project RITS (verbetering ritplanning vrachtauto's door integratie actuele reistijden in transportmanagementsystemen) waarin 6 marktconsortia aan de slag zijn is voor het vrachtverkeer een programma Spitsmijden vrachtverkeer in ontwikkeling om ook in deze sector prestatiegerichte afspraken gewenst gedrag (nl spitsmijdingen) te ondersteunen/belonen.