

### Keep it simple

“Hoe je een goed vervoersplan opstelt voor 10.000 medewerkers? Beperk je tot de hoofdlijnen. Dat voorkomt dat je verzandt in details. Formuleer heldere doelen en richt je op makkelijk te implementeren maatregelen zonder zware administratieve last. Daarmee leg je een goede basis en krijg je de instrumenten om met mobiliteit te spelen. Dan kun je gericht gaan aanscherpen. Of gaan en bijschaven als nieuwe ontwikkelingen daar om vragen.”

André Vos, projectleider vervoersmanagement, Erasmus MC

### Erasmus MC - Vervoersplan scheidt parkeerruimte

André Vos, Erasmus MC, Rotterdam

#### In het kort

Hoe los je een parkeerprobleem voor patiënten/bezoekers en medewerkers op? Om niet te verzanden in details koos Erasmus MC voor een aanpak op hoofdlijnen. Aan de aanbodkant is een nieuwe parkeergarage voorzien. Aan de vraagkant werd voor medewerkers het individueel reisbudget geïntroduceerd. Voor een organisatie met 10.000 medewerkers een makkelijk te implementeren maatregel zonder zware administratieve last. De automobilititeit van medewerkers daalde van ongeveer 45 naar 20 à 25 procent. Dat leverde zo'n 700 parkeerplekken op. Ruimte voor bezoekers en patiënten!

#### Organisatie

Met 10.000 medewerkers is het Erasmus MC in Rotterdam de grootste werkgever in de regio en het grootste universitair medisch centrum van Nederland. Het werkterrein is breed en strekt zich uit van ziekte tot gezondheid en van individuele tot maatschappelijke gezondheidszorg. In dit centrum komt nieuw ontwikkelde kennis ten goede aan de dagelijkse behandeling van patiënten. Bijvoorbeeld in het Erasmus MC-Sophia Kinderziekenhuis of in het oncologisch centrum Erasmus MC-Daniel den Hoed-ziekenhuis.

Het Erasmus MC kent twee locaties. Samen met het Erasmus MC-Sophia Kinderziekenhuis is het Erasmus MC (ziekenhuis en faculteitsgebouw) gevestigd in het centrum van de stad, terwijl het Erasmus MC-Daniel den Hoed-ziekenhuis in Rotterdam-Zuid zit. Omdat de bestaande huisvesting uit de jaren '60 en '70 niet langer aansluit bij de ontwikkelingen in de gezondheidszorg en de functies van het Erasmus MC, wordt op de centrumlocatie hard gewerkt aan vervangende nieuwbouw en renovatie. Het MC-Daniel den Hoed-ziekenhuis krijgt daarmee eveneens een plek in het centrum. Zo verrijst hier in de komende twintig jaar onder de noemer 'Rotterdam wordt beter!' hét universitair medisch centrum van de eenentwintigste eeuw. Met huisvesting die past bij de strategie en ambities van het Erasmus MC en volledig is toegespitst op haar drie kerntaken: patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek.

### Locatie

Het Erasmus MC in het centrum van Rotterdam. In 2003 goed bereikbaar met het openbaar vervoer, maar met een gebrek aan parkeercapaciteit voor zowel patiënten/bezoekers als medewerkers. In datzelfde jaar stond het Erasmus MC aan de vooravond van grootschalige vervangende nieuwbouw en renovatie. Daarmee zou het aantal beschikbare parkeerplaatsen nog eens drastisch afnemen.

### Vraagstuk

Een parkeerprobleem voor patiënten/bezoekers en medewerkers. Op sommige dagen stonden er lange files voor zowel de bezoekers- als medewerkergarages, vooral voor de populaire garages dichtbij het complex. Die files konden tot in de nabijgelegen Maastunnel reiken, en brachten onveilige verkeerssituaties met zich mee. Een tweede aspect was de geplande grootschalige vervangende nieuwbouw en renovatie. Tijdens die bouw zou het aantal parkeerplaatsen drastisch afnemen: van 2700 naar 1700 beschikbare plaatsen. Ten derde vereiste de toekenning van de milieuvergunning voor diezelfde nieuwbouw een aantoonbare besparing in de CO<sub>2</sub>-uitstoot.

### Welke maatregel?

Allereerst werd geprobeerd de parkeerproblematiek het hoofd te beiden via de exploitatie van de parkeergarages. Bijvoorbeeld door met een andere belijning meer parkeerplaatsen te creëren. Dat bleek echter ontoereikend. Een grootschalige, beleidsmatige aanpak was nodig.

### Gedegen inventarisatie

Basis voor die beleidsmatige aanpak was een grootschalige enquête onder bezoekers, patiënten en medewerkers. Dat leverde de volgende kerngetallen op:

- Ongeveer 80 procent van de bezoekers/patiënten komt met de auto.
- Ongeveer 45 procent van de medewerkers komt met de auto.
- Ongeveer 60 procent van de medewerkers werkt op kantoor tijden, de rest daarbuiten.

De automobilititeit onder de 10.000 medewerkers bleek hoog. Zelfs van de 500 tot 700 mensen die binnen een straal van 5 tot 6 kilometer van de werkplek woonde, kwam een groot gedeelte met de auto naar het werk. De bestaande reiskostenvergoeding ontmoedigde het autogebruik niet. Wie met het openbaar vervoer reisde kreeg iets meer, maar wie met de auto kwam kreeg ook een reiskostenvergoeding.

Pieken waren er op de volgende tijdstippen:

- Tussen 7.00 en 8.00 uur bij de medewerkergarages.
- Tussen 10.00 en 12.00 uur bij de bezoekersgarages, tijdens het ochtendspreekuur van de poli's.
- Tussen 13.00 en 15.00 uur bij de bezoekersgarages, tijdens het middagspreekuur van de poli's.
- Vanaf 15.00 uur bij de medewerkergarages, als de middagdienst begon. Voor die medewerkers was er dan geen parkeerplek, omdat de garages volstonden met auto's van medewerkers die 's morgens waren binnengekomen en nog niet weg waren.

### Keep It Simple

Om niet (opnieuw) te verzanden in details, werd nadrukkelijk ingezet op een aanpak op hoofdlijnen en makkelijk te implementeren maatregelen zonder zware administratieve last. *Keep It Simple* werd het motto, waarbij het probleem werd teruggebracht tot de essentie:

- 1) Het aanbod van parkeerplaatsen. Is uitbreiding van het aantal parkeerplaatsen door bijbouwen mogelijk?
- 2) De vraag naar parkeerplaatsen. Kan die vraag verkleind worden?

Belangrijke criteria waren:

- De tevredenheid van bezoekers/patiënten staat centraal. Zij moeten te allen tijde hun auto kwijt kunnen, zo dicht mogelijk bij waar ze moeten zijn.
- De balans tussen vraag en aanbod van parkeerruimte moet gewaarborgd zijn, ook tijdens de bouwactiviteiten die in het vooruitzicht liggen.
- Om de vereiste milieuv vergunning voor de nieuwbouw te krijgen, moet een substantiële reductie in de CO<sub>2</sub>-uitstoot worden gerealiseerd.

### Maatregelen

Aan de aanbodkant werd een tijdelijke parkeergarage met ongeveer 440 plaatsen gerealiseerd. Voor een structurele capaciteitsuitbreiding liet Erasmus MC haar oog vallen op het naburige Museumpark. Met de gemeente Rotterdam werd een samenwerkingsverband aangegaan voor de bouw van een nieuwe ondergrondse parkeergarage op die plek. Een garage met in totaal 1100 parkeerplaatsen, waarvan het Erasmus MC er doordeweeks 936 zal huren van de gemeente.

Aan de vraagkant werd een vervoersbeleid ontwikkeld, waarbij medewerkers kunnen kiezen uit:

- 1) De autoregeling. Die staat toe dat werknemers met de auto komen, maar voorziet niet in een reiskostenvergoeding terwijl de medewerkers wel parkeergeld moeten betalen:

€ 1,50 per dag voor wie op maandag t/m vrijdag binnenkomt tussen 6.30 en 13.00 uur (piektijden).

€ 4,00 per dag voor wie op bovenstaande dagen en tijden binnenkomt én binnen 6 km van het Erasmus MC woont.

€ 0,50 per dag op daltijden.

- 2) Het Individueel Reis Budget (IRB)

Een kilometervergoeding van € 0,10 (met een minimum van € 200,- per jaar en een maximum van € 2060,-) voor wie niet met de auto komt. Deze regeling ontmoedigt het individueel autogebruik tijdens kantooruren. Wie gebruik maakt van IRB krijgt een incidentele parkeerbevoegdheid op maandag t/m vrijdag tussen 6.30 en 13.00 uur. Tijdens deze piekuren kan maximaal 12 keer per jaar geparkeerd worden voor € 1,50 per dag. Vanaf de dertiende keer moet € 12,50 betaald worden. Op daltijden geldt een tarief van € 0,50 per dag. De kosten worden maandelijks achteraf verrekend met het salaris.

Naast het IRB bestaat een CAO à la carte regeling, waarmee werknemers onder andere bruto loon kunnen inleveren voor de fiscaal aantrekkelijke aanschaf van een fiets. Erasmus MC biedt medewerkers het belastingvoordeel, maar betaalt niet de fiets omdat die uit het IRB betaald kan worden.

### Aanscherping

Met de vorm die het vervoersplan nu heeft, heeft Erasmus de 'knoppen' gecreëerd om met vraag en aanbod te spelen. Moet de vraag naar parkeerplaatsen worden beïnvloed? Dan kan bijvoorbeeld het IRB- of parkeertarief worden aangepast. Met deze vervoersregeling op hoofdlijnen is een goede basis gelegd, die makkelijk kan worden aangescherpt. Bijvoorbeeld:

- Medewerkers die voor IRB hebben gekozen, mogen 12 keer per jaar voor een laag tarief met de auto komen. Dat leidt op regenachtige dagen alsnog tot files; mensen sparen hun parkeerbeurten op en wisselen ze dan in. Een oplossing zou kunnen zijn deze voorziening aan te scherpen tot maximaal 1 keer per maand.
- Medewerkers zetten hun auto het liefst in de dichtstbijzijnde garage, ook als is het daar druk. De medewerkers in de avonddienst kunnen hun auto daardoor alleen kwijt in de wat verder gelegen parkeerplaats. Terwijl het juist 's nachts niet prettig is om daar naartoe te lopen, ook al is die garage veilig. De oplossing kan zijn de dagdienstmedewerkers de wat verder gelegen parkeergarage toe te wijzen.
- Dubbelgebruik: na het middagspreekuur, vanaf 15.00 uur, zijn parkeerplaatsen voor bezoekers/patiënten niet meer nodig. Die zouden beschikbaar kunnen worden gesteld voor medewerkers in de middag- en avonddienst.

### Baten

Met de invoering van het vervoersbeleid heeft Erasmus MC haar doelstellingen weten te bereiken. Evaluatie in 2006 heeft laten zien dat de automobilititeit van medewerkers is gedaald van ongeveer 45 procent naar 20 tot 25 procent. Dat leverde ongeveer 700 parkeerplekken op. Zo konden in één van de parkeergarages, waarvan één dek was gereserveerd voor medewerkers, 200 plekken beschikbaar worden gesteld aan bezoekers/patiënten. Er is nu voldoende parkeerruimte voor zowel medewerkers als bezoekers/patiënten, zónder dat er voor die laatste groep ontmoedigingsmaatregelen nodig waren. Met de daling van de automobilititeit van medewerkers werd bovendien een aantoonbare CO<sub>2</sub>-uitstootreductie gerealiseerd. Tegelijkertijd wordt met de bouw van de nieuwe parkeergarage in het Museumpark goed geanticipeerd op de toekomstige parkeersituatie, tijdens de grootschalige vervangende nieuwbouw en renovatie. Samengevat zijn de baten:

#### Voor bezoekers/patiënten

- Voldoende parkeergelegenheid, dichtbij de plek waar men zijn moet.

#### Voor de werknemers

- Voldoende parkeergelegenheid, zij het tegen hogere parkeerkosten (Autoregeling).
- Minimaal kostenneutraal, vaak een hogere reiskosten vergoeding (IRB).\*
- Keuzevrijheid om de reiskostenvergoeding te besteden aan het vervoer dat je zelf wilt (IRB).
- Extra mogelijkheid à la carte regeling naast IRB (fiets).

\* De maximale reiskostenvergoeding bedraagt € 2060,- per jaar, terwijl dat in de oude regeling € 750,- was. Medewerkers halen het meeste rendement uit de regeling als ze recht hebben op die vergoeding en met z'n vieren gaan carpoolen. Eén persoon heeft dan een auto nodig. Samen kunnen zij € 6000,- aan reiskosten krijgen, ofwel € 1500,- per persoon en toch met één auto voor de deur parkeren.

#### **Voor de organisatie**

- Niet benodigde parkeerplaatsen (scheelt circa € 2000 per parkeerplaats per jaar aan exploitatiekosten). Minder benodigd 1,4 miljoen euro.
- Vermindering administratie (voorheen moesten bijvoorbeeld kopieën van OV-abonnementen worden verzameld en bewaard = ca. 100.000 euro).
- Winst in termen van het makkelijker verkrijgen van de bouwvergunning, concrete vermindering aantal auto's: PM
- Minder CO2 uitstoot (maatschappelijke winst): PM
- Betere parkeermogelijkheden voor patiënten (imagowinst): PM
- Productiviteitswinst omdat veel meer medewerkers op tijd aan hun dienst beginnen in plaats van te staan wachten in een parkeerfile: PM

\* Voor IRB moesten slechts één keer de woonwerkkilometers worden ingevoerd, terwijl voor de oude vervoersregeling precies werd bijgehouden wie welk OV-abonnement had en daarvan voor het personeelssysteem kopieën nodig waren.

#### **Kosten**

##### **Voor bezoekers/patiënten**

- Een lichte stijging van de parkeerkosten (€ 0,10 per uur).

##### **Voor de werknemers**

- Hogere parkeerkosten (€ 1,- per dag), zij het wel voldoende parkeergelegenheid (Autoregeling).
- Geen reiskostenvergoeding meer (Autoregeling).

##### **Voor de organisatie**

- Hogere reiskostenvergoedingen (hoe meer medewerkers deelnemen hoe hoger de kosten). Bij Erasmus MC bedroegen meerkosten +/- 1,3 miljoen euro.\*

\* Dit is het bedrag dat onder de streep overblijft, na verrekening met de parkeerinkomsten, de iets verhoogde parkeertarieven voor medewerkers, bezoekers/patiënten en leveranciers. Dit bedrag moet echter wel worden afgewogen tegen het alternatief; de bouw van een extra parkeergarage zou op jaarbasis 4 miljoen euro hebben gekost.

De Raad van Bestuur heeft er, uit onderhandelingsoverwegingen met de OR, bewust niet voor gekozen de operatie met € 0,05 per kilometer reiskostenvergoeding kostenneutraal uit te voeren. Voor medewerkers is € 0,10 per kilometer rendabel vanaf een woonwerkafstand van ongeveer 18 kilometer. Werknemers met een oude OV-regeling die financieel aantrekkelijker was, konden kiezen voor een garantieregeling en hun oude regeling behouden. Daarvan hebben uiteindelijk 600 medewerkers gebruik gemaakt.

### Fiscale aspecten

Alleen de CAO à la carte (fiets)regeling die Erasmus MC naast IRB aanbiedt, kent een fiscaal aspect. Medewerkers kunnen zelf een fiets aanschaffen en het aankoopbedrag (met een maximum van € 749,- inclusief BTW) laten meewegen in deze regeling, plus maximaal € 250,- aan accessoires. Het totaalbedrag wordt verminderd met € 68,- en verrekend met het brutoloon van de werknemer.

### Tijdsinvestering

Februari 2003	Start van het project.
Mei 2003	Inventarisatie door TripConsult en analyse van gegevens.
September 2003	Beleidsnotitie Raad van Bestuur gereed, overleg met OR.
December 2003	Besluitvorming rond.
Juli – oktober 2004	Servicepunt operationeel, voor telefonische vragen over het vervoersplan.
Oktober 2004	Implementatie nieuwe vervoersplan.
Begin 2007	Evaluatie met OR.

### Ontwikkeling en implementatie

Het project werd ingestoken vanuit de exploitatie parkeervoorzieningen door de directie Facilitair Bedrijf. De directie Personeel leverde ondersteuning en regelde het arbeidsvoorwaardendeel. Er was een:

- Stuurgroep met de directeur directie Facilitair Bedrijf, de directeur directie Personeel en de projectleider vervoersmanagement.
- Projectgroep met drie medewerkers van Personeelszaken, voor het aanpassen van de salarisadministratie, et cetera.

Projectleider vervoersmanagement André Vos hield zich vanaf februari 2003 tot december 2004 fulltime bezig met beleidsontwikkeling en -implementatie. Een personeelslid van de salarisadministratie werkte drie maanden intensief aan het aanpassen van de systemen en was drie maanden ad hoc betrokken bij afstemmingsoverleg, et cetera. In totaal bedroeg de investering in arbeidskracht naar schatting 1½ fte.

### Uitvoering

Het vervoersbeleid is onder arbeidsvoorwaarden standaard ondergebracht bij de directie Personeel. De directie Facilitair Bedrijf verzorgt de aanvraag en toekenning van parkeerkaarten.

Binnen Erasmus MC is er niemand die zich nog structureel bezighoudt met parkeer- en vervoersbeleid. Dat is een risico. Kennis kan op die manier makkelijk verloren gaan, nieuwe ontwikkelingen kunnen het beleid inhalen. Iemand die enkele uren per week voor het parkeer- en vervoersbeleid is vrijgemaakt, kan dat voorkomen. De kennis wordt zo vast- en bijgehouden en de regeling kan op details sterker worden uitgewerkt.

### Promotie van de maatregel

Om draagvlak te krijgen en medewerkers op de hoogte te houden van de ontwikkelingen rond het vervoersplan, werd een communicatieplan opgezet. Communicatie was er via:

- Artikelen in het personeelsblad Scanner (dat om de twee/drie weken verschijnt).
- Intranet, met een speciaal vervoersbeleidadres voor vragen, opmerkingen en klachten.
- De mededelingenborden.
- Een prijsvraag met prijzen voor de drie beste oplossingen.
- Een folder met uitleg over de nieuwe maatregelen, met een keuzeformulier voor de IRB- of autoregeling.
- Een servicepunt waar mensen drie maanden lang dagelijks telefonisch terecht konden met vragen.\*

Desondanks bestond er aanvankelijk veel weerstand tegen het nieuwe vervoersplan. Veel medewerkers zagen het als een recht om met hun auto naar het werk te komen en voor de deur te kunnen parkeren. Er waren protest- en handtekeningenacties. 'Medewerkers vertrekken vanwege het nieuwe vervoersbeleid', kopte het personeelsblad. Zover kwam het niet. Uiteindelijk diende van de 10.000 personeelsleden één medewerker een bezwaarschrift in, dat bovendien niet gehonoreerd werd.

Het servicepunt was operationeel vanaf het moment dat de medewerkers een keuzeformulier voor de IRB- of autoregeling hadden ontvangen. Het servicepunt werd bemand door Personeelszaken en was drie maanden lang dagelijks twee uur bereikbaar voor vragen. Er werd goed gebruik van gemaakt, waarbij er vooral vragen werden gesteld over de bepaling van de woonwerkkilometers (zie ook Tips).

Doorslaggevend voor het succes van de voorlichting was:

- De uitleg over het 'waarom' van de maatregelen, onderbouwd met cijfers. Dat gaf mensen het inzicht dat er iets moest veranderen.
- De continue aandacht voor het vervoersplan en de discussies die daarover werden aangegaan. Bijvoorbeeld via intranet, op afdelingen en met individuele medewerkers. Dat hield het onderwerp op de agenda en kweekte betrokkenheid. 'Heb je zelf oplossingen?'
- De breedte waarin het vervoersprobleem gesteld werd, Erasmus MC als één organisatie. Dat gaf medewerkers van het Erasmus MC Sophia Kinderziekenhuis bijvoorbeeld het inzicht dat de parkeergarage onder dat gebouw niet exclusief voor hen bestemd kon zijn.
- De betrokkenheid en rechte rug van de voorzitter van Raad van Bestuur. Dat droeg bij aan een rechte lijn, voorkwam onnodige uitzonderingen en maakte een einde aan ongewenste privileges.

Een verkeerde zet was de aankondiging van gratis OV voor alle medewerkers. Die mededeling werd te snel naar buiten gebracht. In de onderhandelingen met de belastingdienst bleek namelijk dat deze regeling te arbeidsintensief zou zijn; alle strippenkaarten van met name parttimers zouden als 'bewijsmateriaal' bewaard moeten worden. De toon was echter gezet. De uiteindelijke IRB-regeling is met een maximale jaarlijkse reiskostenvergoeding van € 2060,- veel beter dan de oude regeling (maximaal € 750,-), maar voor medewerkers bleef ze lang in de schaduw staan van het aangekondigde gratis OV.

### Tips

Hanteer één heldere formule om de woonwerkkilometers voor de afzonderlijke deelnemers vaststellen. Dat voorkomt discussie. Bijvoorbeeld met een werknemer die zegt: "Maar zó reis ik niet. Ik rijd eerst nog via school om mijn dochttertje weg te brengen." Erasmus MC gebruikte de routeplanner van de ANWB en liet het rekenproces geautomatiseerd (in bulk) uitvoeren.

Werk op hoofdlijnen. Dat voorkomt dat je verzandt in details. Aanscherping kan in een later stadium altijd nog.

Houd de uitgezette lijn vast, sta geen uitzonderingen toe en weet je daarin actief gesteund door de Raad van Bestuur en/of directie.

Communiceer open en veel, zodat het geen van bovenaf opgelegde regeling wordt.

### **Meer weten?**

#### **Erasmus MC**

Universitair Medisch Centrum Rotterdam  
's-Gravendijkwal 230  
3015 CE Rotterdam

#### **André Vos**

Projectleider vervoersmanagement  
T (070) 449.05.564635115 | M (06) 28830803 | E [info@smartfoxx.nl](mailto:info@smartfoxx.nl) | [www.smartfoxx.nl](http://www.smartfoxx.nl)