



Samen ondernemen in duurzaam reisgedrag van werknemers

Mogelijkheden om met een samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven het reisgedrag van werknemers tussen woning en werklocatie te veranderen

Mark Veenstra
Rijksuniversiteit Groningen
M. Veenstra



rijksuniversiteit
groningen

faculteit ruimtelijke
wetenschappen



Samen ondernemen in duurzaam reisgedrag van werknemers

Mogelijkheden om met een samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven het reisgedrag van werknemers tussen woning en werklocatie te veranderen

COLOFON

Datum: Augustus 2013

Status: Definitieve versie

Auteur: Mark Veenstra
S1617397
Mark.veenstra.mcv@gmail.com

Projectomschrijving: Afstudeeronderzoek Master Sociale Planologie

Titel: Samen ondernemen in duurzaam reisgedrag van werknemers

Begeleider: Mevr. Dr. Femke Niekerk

Voorwoord

Voor u ligt het rapport dat ik als onderdeel van mijn scriptie heb geschreven. De opdrachtgever is de Regio Groningen Assen. Het rapport is het resultaat van een onderzoek naar een onderwerp wat in beginsel enorm uitgebreid is: hoe veranderen we de mobiliteit van werknemers zodanig dat er minder files ontstaan en er ook meer werknemers voor een andere optie zoals het openbaar vervoer kiezen, zodat de file verdwijnt en de openbaar vervoer beter benut wordt. De afgelopen maanden heb ik onderzocht in welke mate dit ideaalbeeld realiteit kan worden.

Mijn onderzoek heb ik verricht in de mooie Regio Groningen-Assen, alwaar een interessante context bestond voor het onderzoek, omdat er sprake is van een uitdagende problematiek rondom mobiliteit en openbaar vervoer.

Het schrijven van rapport en scriptie heeft voornamelijk plaatsgevonden op het programmabureau van Regio Groningen Assen. In deze inspirerende omgeving had ik de mogelijkheid om van dichtbij de ideeën van de overheid over dit onderwerp tot me te nemen en kreeg ik snel een beeld van de regionale context. Bovendien werden mij hier goede handvatten aangereikt, waardoor ik het onderwerp in behapbare onderdelen kon benaderen. Hiervoor ben ik mijn stagebegeleider Kees zeer dankbaar.

Daarnaast wil ik ook graag mijn dankbaarheid uitten voor het advies, de steun en het geduld van mijn scriptiebegeleider, Mevr. Dr. Femke Niekerk.

Regelmatig ben ik op pad gegaan voor interviews met respondenten vanuit het bedrijfsleven, de overheid en de wetenschap. Ik ben dan ook grote dank verschuldigd aan alle geïnterviewde respondenten. De interviews hebben mij inzicht verschaft in de vele ideeën over en belevingen van dit onderwerp, vanuit de verschillende perspectieven op dit onderwerp. Dit alles maakte een leerzame tijd.

Mark Veenstra

Groningen, 10 juli 2013

Samenvatting

In deze scriptie wordt onderzocht wat mogelijke oplossingen zijn voor het probleem van congestie van en naar grote bedrijvenlocaties enerzijds en het probleem van de lage bezettingsgraad van openbaar vervoersverbindingen naar deze locaties anderzijds. Dit is een situatie waarin de infrastructuur niet efficiënt benut wordt. Congestie wordt veroorzaakt door teveel autoverkeer op een bepaald traject, wat voorkomen kan worden als een groter aandeel werknemers voor andere modaliteiten kiest zoals het openbaar vervoer. Hierbij kan een gevolg zijn dat er dan ook een betere kostendekking is van het openbaar vervoer, omdat er meer inkomsten door reizigers zijn. Samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven op het gebied van mobiliteitsmanagement kan een manier zijn om dit doel te bereiken.

Door middel van een literatuuronderzoek is een beeld gevormd van samenwerkingsverbanden in mobiliteitsmanagement en de belangrijke kenmerken van de samenwerking tussen overheden en bedrijfsleven in mobiliteitsmanagement, alsook belangrijke aspecten daarbinnen, zoals multimodaliteit.

Voorts is er een beleidskundig onderzoek gedaan naar de middelen waarmee de overheid, in samenwerking met het bedrijfsleven, de mobiliteitssituatie kan verbeteren en het openbaar vervoer rendabeler kan maken. Hiervoor is informatie uit beleidsdocumenten en informatie verschaft door de Regio Groningen Assen gebruikt.

Er is gebruik gemaakt van interviews om een beeld te krijgen van het perspectief van het bedrijfsleven op mobiliteitsmanagement. Dit is het empirische deel van het onderzoek, waarin is onderzocht wat actoren uit het bedrijfsleven aan inspanningen zouden willen verrichten.

Uit het onderzoek blijkt dat bedrijven verschillende belangen hebben bij mobiliteitsmanagement en de voorziening van openbaar vervoer. Het aspect dat het meest duidelijk naar voren komt als belang voor werkgevers is de mogelijkheid om te besparen op de kosten voor parkeergelegenheid voor auto's van werknemers. Indien er hoge kosten voor parkeerruimte bestaan voor de werkgever, is dit een sterke motivatie om de hoeveelheid werknemers die met de eigen auto naar de bedrijfslocatie komt, te verminderen.

Een ander mogelijk belang voor bedrijven dat bij ondernemers interesse wekt in mobiliteitsmanagement en openbaar vervoer is het besparen op kosten gemaakt voor reiskostenvergoedingen. Dit kan bedrijven aan het denken zetten over verandering van het woon-werkreispatroon van hun werknemers.

Het concretiseren van de overheid van deze baten voor ondernemers, waardoor zij belang hebben bij mobiliteitsmanagement, is hierbij heel belangrijk om interesse in mobiliteitsmanagement bij ondernemers te wekken. Vooral het midden- en kleinbedrijf wordt pas geïnteresseerd als het concrete voordeel ze voorgerekend wordt.

Om het reizen per auto te verminderen is het uiteraard ook van belang dat de alternatieven voor werknemers beter worden. Multimodaliteit is hier een belangrijk begrip. Op de meer stedelijke werklocaties, zoals kantorenparken, werken veel forenzen die het openbaar vervoer voor een deel van de woon-werkreis zouden kunnen gebruiken. Het zwaktepunt van het openbaar vervoer als punt in de

(multimodale) vervoersketen ligt vooral in de overstappen en in het feit dat natransport vaak niet dicht genoeg bij de werklocatie komt. Er kan vanuit een gebiedsgerichte benadering gekeken worden wat er in de openbaar vervoersverbinding met de werklocatie verbeterd kan worden om het gebruik van het openbaar vervoer aantrekkelijker te maken.

Naast een verandering van het mobiliteitsgedrag van werknemers is een andere doelstelling om de overheidsbijdrage aan de openbaar vervoer te verminderen. Dit kan door mogelijkheden te vinden voor het medefinancieren van openbaar vervoer door bedrijven. Er zijn verschillende instrumenten onderzocht.

- Collectieve openbaar vervoersabbonementen
- Sturing door belastingen op reiskostenvergoedingen
- Medefinanciering gebaseerd op de stijging van onroerend goed veroorzaakt door openbaar vervoersfaciliteiten
- Doorberekening van een deel van de kosten voor de openbaar vervoersvoorziening aan de partijen die er voordeel van hebben.

Uiteindelijk blijkt het bedrijfsleven in beginsel sceptisch te staan tegenover het voordeel dat het veranderen van woon-werkreisgedrag heeft voor een bedrijf. Uit het onderzoek blijkt dat op het gebied van mobiliteitsmanagement een actieve rol of een geïnteresseerde instelling vanuit bedrijven allerminst vanzelfsprekend is. De bedrijven die een positieve grondhouding richting mobiliteitsmanagement hebben en die mee kunnen denken met de overheid zijn met name te vinden in kennisintensieve bedrijven, zoals consultancy- en ingenieursbedrijven.

Daarnaast worden niet alle onderzochte instrumenten om meer private uitgaven voor het openbaar vervoer te bereiken gezien als realistisch door ondernemers. Ondernemers zijn het meest enthousiast over de mogelijkheid om arrangementen af te sluiten voor voordelige collectieve abonnementen. Daarnaast komt het in de praktijk in Nederland ook voor dat (groepen) bedrijven collectieve vervoersvoorzieningen naar de werklocatie aanbieden. Ook zijn er op sommige bedrijvenlocaties fondsen gevuld met geld van de gevestigde ondernemers, waaruit collectieve voorzieningen worden bekostigd. Hierbij gaat het echter niet om mobiliteitsgerelateerde zaken. Al met al staan bedrijven dus het meest positief tegenover voordelige collectieve abonnementen.

Ten slotte is het belangrijk dat de overheid die bedrijfslocaties benadert voor mobiliteitsmanagementsdoeleinden, die daar geschikt voor zijn. Werklocaties die meer stedelijk gelegen zijn en meer het karakter van een kantorenpark hebben of locaties met veel andere hoogwaardige bedrijvigheid zijn doorgaans geschikter dan meer perifeer gelegen bedrijventerreinen. Zo is op bedrijventerreinen dicht bij centra van steden het onder controle houden van de parkeerdruk vaak een motivatie die mobiliteitsmanagement interessant maakt voor ondernemers. Op locaties dicht bij het stadscentrum zijn daarnaast meer mogelijkheden voor mobiliteitsmanagement en is de mogelijkheid van de bundeling van reizigersstromen naar de meer stedelijke werklocaties groter. Daarnaast zijn veel perifeer gelegen bedrijventerreinen slecht aangesloten op het openbaar vervoer en vergt het een grote investering om openbaar vervoer aantrekkelijker te maken als modaliteit in de woon-werkreis naar perifere gebieden.

Op locaties die meer mogelijkheden bieden voor mobiliteitsmanagement kan dus met bedrijven samenwerking gezocht worden en gezamenlijk getracht worden de autokilometers die gemaakt worden voor reizen van door werknemers van en naar de werklocatie te verminderen. Tevens kan in samenwerking worden getracht het openbaar vervoer voor werknemers aantrekkelijker en beter bezet te maken.

Op die manier kan een regionale overheid zoals de Regio Groningen Assen de doelstelling van minder auto's op de weg en een betere openbaar vervoerdekking bereiken.

Inhoud

Voorwoord.....	4
Samenvatting.....	5
Inhoudsopgave.....	8
Lijst met figuren en tabellen.....	10
H1 Inleiding	
§ 1.1 Aanleiding.....	11
§ 1.2 Probleemstelling.....	12
§ 1.3 Methodologie en vraagstelling.....	13
§ 1.4 Definities.....	15
§ 1.5 Conceptueel model.....	18
H2 Samenwerking tussen bedrijfsleven en overheid bij mobiliteit en openbaar vervoer	
§ 2.1 Inleiding.....	21
§ 2.2 Succesvolle coalitievorming.....	21
§ 2.3 De meerwaarde van openbaar vervoer voor het bedrijfsleven.....	24
§ 2.4 Multimodaal reizen.....	28
§ 2.5 Conclusie.....	32
H3 Empirische onderzoeksopzet	
§ 3.1 Inleiding.....	33
§ 3.2 Beleidskundig onderzoek.....	33
§ 3.3 Interviews.....	33
§ 3.4 Interviewpartners.....	34
§ 3.5 Analyse van data.....	36
H4 Instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit te bereiken	
§ 4.1 Inleiding.....	37
§ 4.2 Mogelijke financiële instrumenten.....	37
§ 4.3 Gebiedsgerichte aanpak.....	40
§ 4.4 Conclusie.....	41
H5 De motivatie van het bedrijfsleven tot inspanningen binnen een samenwerkingsverband	

§ 5.1 Inleiding.....	43
§ 5.2 Het bedrijfsleven als coalitiepartner.....	43
§ 5.3 Het belang van het openbaar vervoer voor bedrijven.....	46
§ 5.4 Incentives voor ondernemers.....	49
§ 5.5 Financiering van openbaar vervoer door private partijen.....	53
§ 5.6 Conclusie.....	59
H 6 Conclusie en aanbevelingen.....	60
H 7 Reflectie.....	68
H 8 Literatuurlijst.....	69
H9 Bijlage 1.....	73

Figuren en tabellen

Tabel 1.1: Rekenvoorbeeld absolute en relatieve kosten openbaar vervoer

Tabel 3.1: Interviews

Tabel 4.1: Onderzochte methoden van medefinanciering

Figuur 1.1: Gevolg van beleid gericht op vergroten van openbaar vervoersgebruik

Figuur 1.2: De beleidsimplicaties van duurzame mobiliteit als doelstelling

Figuur 1.3: Conceptueel model

Afbeelding 1: P+R locatie Haren

H 1 Inleiding

De bus op de afbeelding voorop vertrekt bij een halte op het bedrijvenpark Groningen Zuid-Oost. Deze bus, lijn 9 in Groningen, is één van de verbindingen die deze grote bedrijvenlocatie ontsluit. De bus vervoert te weinig reizigers om kostendekkend te zijn. De dekkinggraad is met minder dan dertig procent zelfs erg laag en daarin staat deze buslijn niet op zichzelf. Veel openbaar vervoersverbindingen naar dit soort werklocaties kampen met een zwaar dekkingstekort. Dit komt omdat de werknemers die op die locaties werken weinig van openbaar vervoersverbindingen naar hun werklocatie gebruik maken.

Terwijl dit probleem plaatsvindt, hebben de toegangswegen naar deze bedrijfslocaties met congestie te kampen, juist door het grote aandeel werknemers dat met de eigen auto van en naar het werk reist in de spits. Dit is ook een probleem wat op meer plaatsen voorkomt. Deze problematiek en de manier waarop het kan worden opgelost is in een notendop het onderwerp van deze scriptie.

§ 1.1 Aanleiding

De aanleiding van het onderzoek is een van de uitdagingen waarmee de Regio Groningen Assen bezig is. Het samenwerkingsverband Regio Groningen-Assen bestaat sinds 1996 en de samenwerkingspartners hebben hun toekomstvisie op de regio vastgelegd in de Regiovisie. De betreffende kwestie is regionale samenwerking tussen overheden en private partijen op het gebied van openbaar vervoer.

Over het onderwerp bereikbaarheid heeft de Regio in 2006 een Netwerkanalyse opgesteld. In het kader van deze analyse is voor het openbaar vervoer een ov-visie opgesteld en daarin werd gesteld dat door het goed functioneren van het regionaal openbaar vervoerssysteem de stijgende lijn in het gebruik zou blijven doorzetten in de toekomst. Dit komt doordat het regionaal openbaar vervoer een goed product biedt. Bovendien zet de Regio in op verdere verbetering van het regionaal openbaar vervoerssysteem door de doelstelling het openbaar vervoersnetwerk, genaamd, te verwezenlijken, met HOV-assen, regionale spoorlijnen en hoogwaardige buslijnen, met goede overstappunten om multimodaliteit te faciliteren (MIRT Projectenboek, 2009). Ook de Regiotram was een onderdeel hiervan, maar dit project is inmiddels in de ijskast gezet. Met een succesvolle uitvoering van dit vervoersnetwerk, het zogeheten Kolibri-netwerk, zou Regio Groningen Assen dan een positieve uitzondering zijn in Noord-Nederland als geheel, waarbinnen een lichte daling van het aantal reizigerskilometers wordt verwacht in het streek- en stadsvervoer (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2011). Nu de plannen voor de Regiotram zijn geannuleerd zal deze voorspelling echter opnieuw bekeken worden.

De vraag vanuit de Regio is tweeledig; namelijk hoe het bedrijfsleven bij samenwerking in mobiliteitsmanagement met de overheid en andere partijen betrokken kan worden en hoe door private inspanningen de kosten voor de overheid van het dekkingstekort van het openbaar vervoer verminderd konden worden. Dit was de aanleiding om het onderzoek in stageverband te laten plaatsvinden.

§ 1.2 Probleemstelling

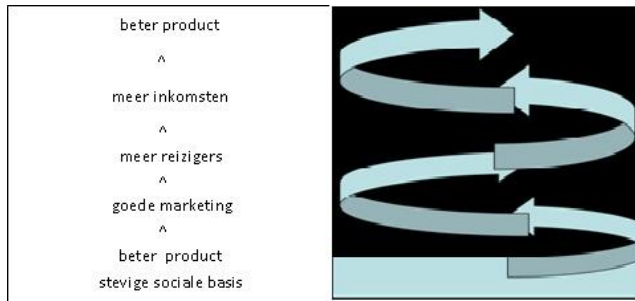
Het probleem waaruit deze vraag voortkwam was dus enerzijds de congestieproblematiek die met name door het woon-werkverkeer in de spits veroorzaakt wordt en anderzijds de lage dekking van openbaar vervoersverbindingen van en naar grootschalige bedrijfslocaties, kantorenparken, bedrijventerreinen et cetera.

In een ideale situatie worden als het openbaar vervoer een goed product biedt meer reizigers aangetrokken, waardoor de reizigersopbrengsten stijgen. Tevens betekent dit een betere benutting van de vervoerscapaciteit. Deze situatie is in de Regio Groningen Assen van toepassing en hier worden deze inkomsten vervolgens weer in een beter openbaar vervoer geïnvesteerd, bijvoorbeeld aan een hogere frequentie. Zo kan een spiraal van stijgende reizigersaantallen, inkomsten, capaciteit en kwaliteit op gang komen. Deze stijging heeft effect op de mobiliteitssituatie. Minder afgelegde autokilometers is een voorbeeld van een mogelijk effect en dit kan congestie verminderen. Deze congestie is een probleem dat erg speelt in met name het woon-werkverkeer over bepaalde trajecten tijdens de spits. Een voorbeeld in de casus Regio Groningen Assen is de Zuidelijke Ringweg Groningen.

Door het stijgende gebruik van het openbaar vervoer stijgt daarnaast de dekkingsgraad van het openbaar vervoerssysteem. In sommige gevallen stijgt echter ook het absoluut dekkingstekort, omdat de totale kosten voor het verbeterde product stijgen en de overheid, ondanks de hogere dekkingsgraad, meer moet toelagen op de exploitatie van het openbaar vervoer in de regio. Dit probleem is ook van toepassing op Regio Groningen-Assen (Regio Groningen-Assen, 2011).

Aantal bussen	Kosten per bus	Aantal reizigers	Inkomsten per reiziger	Kostendekkingsgraad	Exploitatie-tekort
10	€ 100	500	€ 1,00	50 %	€ 500
12	€ 100	660	€ 1,00	55 %	€ 540

Tabel 1.1: Rekenvoorbeeld. Het kan best zijn dat er een groter dekkingstekort ontstaat bij meer reizigers op een lijn. Als deze extra reizigers allemaal in de spits terechtkomen stijgt het exploitatietekort toch (Bron: Regio Groningen Assen).



Figuur 1.1: Geld dat verdiend wordt met meer reizigers in het openbaar vervoer wordt in de casus Regio Groningen Assen uitgeven worden aan een beter product. Het is zaak om de kosten van extra capaciteit die nodig is onder controle te houden. De absolute uitgaven van de overheid kunnen door de extra benodigde capaciteit zelfs hoger worden, ook al wordt de dekking hoger (Bron: Regio Groningen Assen).

Een trend die het exploitatietekort bovendien ongunstig zal beïnvloeden is dat het OV gebruik zich nog meer zal concentreren op de spits en er in reizigerskilometers meer concentratie is op woon-werkverkeer naar grote steden. De concentratie op bepaalde tijdstippen en routes in het openbaar vervoer zal dus verder toenemen (KiM, 2010). Daarnaast zullen nieuwe functies in bestaande stedelijke gebieden worden gecreëerd en dit leidt tot een nog verdere versterking van de concentratie (VROM-raad, 2009). Door deze oorzaken wordt het moeilijker het exploitatietekort te beheersen, hoewel de aantallen reizigers in het geheel wellicht stijgen.

Dit negatieve effect is in de casus waar dit onderzoek op focust, de Regio Groningen Assen, sterker aanwezig, doordat er in deze regio in hogere mate dan in de rest van Nederland sprake is van eenrichtingspendel naar en van de stad Groningen.

Een optie, waar door Regio Groningen Assen al een tijdje aan gewerkt wordt met onder meer het project Ga Slimmer Reizen, is om het bedrijfsleven meer bij het openbaar vervoer te betrekken en te activeren. Anders gezegd: aan de ene kant haalt de overheid bepaalde doelstellingen door goed OV te regelen, gebruikers genieten daardoor reisgemak en bedrijven worden door goede OV aansluitingen beter bereikbaar. Aan de andere kant legt de overheid toe op het OV, reizigers betalen voor gebruik en bedrijven plukken vooral de vruchten. Maar overheden kunnen ook proberen om het bedrijfsleven te stimuleren tot inspanningen in het openbaar vervoer. Een toename van het gebruik van openbaar vervoer is in beginsel natuurlijk positief voor de dekking en de mobiliteitssituatie.

Als oplossingen van deze tweeledige probleemstelling wordt in deze scriptie onderzocht wat de mogelijkheden zijn om in samenwerking met het bedrijfsleven de automobilititeit terug te dringen en een deel van het woon-werkverkeer op te vangen in het openbaar vervoer, waarbij het exploitatietekort terugloopt. Ook is het nodig om te onderzoeken in hoeverre het openbaar vervoer in de toekomst aantrekkelijk kan blijven voor werknemers en in hoeverre samenwerking met het bedrijfsleven op dit gebied mogelijk is. De jongeren die nu veel met het openbaar vervoer reizen kunnen in de toekomst zo misschien behouden worden al ov-reiziger, maar hierbij is het belangrijk dat het openbaar vervoer zich ontwikkelt in aansluiting op de wensen en behoeften van de jongeren (Raad voor Verkeer en Waterstaat, 2010). Jongeren hebben het afgelopen decennium minder voor autobezit gekozen en jongeren reizen

daardoor vaker met het openbaar vervoer (Kwadijk, 2009). Dit soort ontwikkelingen worden gestimuleerd door het handhaven van de kwaliteit van het ov-systeem, waarbij het in toom houden van de overheidsuitgaven hieraan een grote opgave is.

§ 1.3 Methodologie en vraagstelling

Prospectief

De doelstelling van deze scriptie is om uiteindelijk te komen tot een antwoord op de vraag hoe een samenwerking van de overheid met het bedrijfsleven met betrekking tot mobiliteitsmanagement en het openbaar vervoer vorm kan krijgen en wat hiermee bereikt kan worden: bijvoorbeeld op het gebied van handhaving van de kwaliteit van het openbaar vervoer of het vergroten van het financiële draagvlak voor openbaar vervoer.

De focus in het antwoord op de hoofdvraag zal gelegd worden op de betekenis die het onderwerp heeft vanuit het perspectief van het bedrijfsleven. Theoretische kennis over het onderwerp is afkomstig uit literatuuronderzoek naar kwesties op het gebied van regionale publiekprivate samenwerking en de relatie daarvan met de voorziening van openbaar vervoer, zoals coalitievorming tussen publieke en private partijen, mobiliteitsmanagement en gedeelde financiering. Naar aanleiding van de analyse van de informatie die uit dit onderzoek voortkomt kan het onderzoek nog wat geconcretiseerd worden, waarbij wordt uitgegaan van de werkwijze binnen een kwalitatief sociaalwetenschappelijk onderzoek. De drie meest gebruikelijke doelstellingen van sociaal onderzoek zijn verkennend, beschrijvend en verklarend onderzoek. In dit onderzoek wordt vooral verkenning nagestreefd binnen het gebied van publiek private samenwerking op het gebied van mobiliteit openbaar vervoer. Inzicht krijgen in de mogelijkheden op dit gebied is het gewenste resultaat van dit onderzoek (Babbie, 2010).

Vraagstelling

In deze studie worden deelonderzoeksvragen beantwoord om uiteindelijk tot het antwoord op de hoofdonderzoeksvraag te komen. Deze deelvragen behandelen alle een deel van het onderwerp. De hoofdvraag luidt:

Welke vorm kan de samenwerking tussen de regionale samenwerkingsverbanden en private partijen krijgen op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer en wat kan hiermee bereikt worden?

Om tot een antwoord op de hoofdvraag te komen, moet onderzocht worden wat het antwoord op de deelvragen is. In deze tekst worden drie deelonderzoeksvragen beantwoord. Allereerst is er een vraag waarvan het beantwoorden een onderzoek naar de theoretische achtergronden van het onderwerp noodzakelijk maakt. Bij het onderzoeken van het antwoord op de tweede vraag wordt de beleidskundige dimensie onder behandeld. In de laatste vraag wordt de empirische kant van het onderwerp onderzocht. Empirie en theorie worden in de conclusie met elkaar vergeleken.

De deelvragen luiden als volgt:

1. *Wat zijn de condities die van toepassing zijn op samenwerkingverbanden tussen bedrijfsleven en de regionale overheid op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer en wat maakt samenwerking belangrijk?*
2. *Wat zijn nuttige instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit en openbaar vervoer te bereiken?*
3. *Hoe kan in een samenwerkingsverband het bedrijfsleven gemotiveerd worden zich in te zetten voor de samenwerking met andere stakeholders en overheden?*

Door middel van respectievelijk theoretische, beleidskundige en empirische bronnen, waaronder interviews, zijn deze vragen beantwoord in deze studie.

Literatuuronderzoek

De beantwoording van deelvraag 1 is het resultaat van een onderzoek naar en een analyse van de literatuur die over het onderzoeksobject geschreven is. Gedurende het literatuuronderzoek wordt een theoretisch kader opgesteld dat gebaseerd is op de informatie afkomstig uit de literatuur. Aan de hand van dit theoretisch kader worden enkele begrippen die belangrijk zijn binnen het onderzoek toegelicht, zodat de betekenissen van de begrippen in de verdere tekst duidelijk zijn voor de lezer en de lezer direct weet welke begrippen een belangrijke rol in het onderzoek gespeeld hebben. Vanuit dit kader wordt het onderzoek vervolgd. In de literatuur komen bepaalde vaker voorkomende theorieën en conclusies over de onderwerpen in beeld waar in de scriptie naar verwezen wordt en die een antwoord op de gestelde onderzoeksvragen vormen. Dit zal vooral een groot deel van de vragen gesteld in de eerste helft van de scriptie beantwoorden. De vragen gesteld in de laatste hoofdstukken worden met name met behulp van informatie uit empirisch onderzoek beantwoord. Naar aanleiding van het eerste deel van het literatuuronderzoek en het theoretisch kader is duidelijk waar de onbekende, nog niet onderzochte gebieden in het onderzoeksobject liggen en hier kan tijdens het verdere onderzoek op ingespeeld worden. Ook het empirisch onderzoek moet zich vooral op het nog niet goed in de literatuur behandelde deel van dit onderzoek toeleggen.

De doelstelling van het literatuuronderzoek een idee en een beeld te scheppen over wat er nu precies aangetoond is op het gebied van samenwerking tussen publieke en private partijen op het gebied van openbare vervoersvoorzieningen in wetenschappelijke literatuur. Dit zal de basis zijn. Vanuit deze basis kunnen aanvullend beleidsdocumenten, rapporten, evaluaties en dergelijke gebruikt worden om de informatie te verrijken doordat deze bronnen concreter inzicht geven in de situatie op regionale schaal dan wellicht bij academische publicaties het geval is.

§ 1.4 Definities

Regionale Samenwerkingsverbanden

Overheden op verschillende niveaus streven vaak naar samenwerking. Samenwerking tussen bepaalde overheden, bijvoorbeeld gemeenten en provincies, kan een structureel karakter krijgen en zo kan zich een coalitie vormen. Met een regionaal samenwerkingsverband, waarnaar verwezen wordt in deze tekst, wordt in deze scriptie bedoeld een coalitie tussen gemeenten en provincie(s) die in dezelfde regio

gelegen zijn. Een voorbeeld van zo'n samenwerkingsverband is de Regio Groningen Assen, waarin verschillende gemeenten en provincies deelnemen.

Regionale samenwerkingsverbanden worden vaak in verband gebracht met mobiliteitsmanagement, omdat deze organen doorgaans verkeer en mobiliteit in hun takenpakketten hebben.

Mobiliteitsmanagement is de uitvoerende tak van bereikbaarheidsstrategie. Het is de uitvoering van programma's en projecten die het halen van de gestelde doelen van de bereikbaarheidsstrategie als bedoeld resultaat hebben. (zie § 1.5)

Hierbij kunnen regionale samenwerkingsverbanden vaak samenwerken met private partijen: met name het bedrijfsleven. Ondernemers kunnen betrokken worden bij het verbeteren van de mobiliteitssituatie in hun omgeving. Hier is een rol voor regionale samenwerkingsverbanden weggelegd, die expertise en overzicht hebben in hoe een ondernemer betrokken kan worden bij mobiliteitsmanagement. Omdat deze tekst is geschreven in samenwerking met een regionaal samenwerkingsverband, wordt met 'overheid' in deze tekst vaak de overheid op regionaal niveau bedoeld.

Openbaar vervoer

Onder de noemen Openbaar Vervoer (OV) vallen vormen van vervoer die voor iedereen toegankelijk zijn tegen betaling van de ritprijs. Voorbeelden hiervan zijn bus-, train, tram-, metro en veertransport.

Openbaar vervoer is een belangrijk onderdeel van bereikbaarheidsstrategie, omdat het een modaliteit is waarop de overheid veel invloed kan uitoefenen. Zij kan beïnvloeden hoe hoog de kwaliteit van de bereikbaarheid met het openbaar vervoer op verschillende plaatsen is. Het openbaar vervoer heeft positieve effecten, maar een goed openbaar vervoerssysteem legt veel druk op publieke budgetten. Vaak is er sprake van een aantal rendabele lijnen en een aantal onrendabele, die voor bepaalde betrokkenen toch erg van belang zijn. De oplossing zou hier bijvoorbeeld *Cross-Subsidy* zijn. Dit is het subsidiëren van onrendabele routes uit de winsten die uit rendabele lijnen worden gehaald. Nadelen zijn echter dat het allocatief inefficiënt is en het op deze manier in stand houden van onrendabele lijnen duur is. Ook een probleem is dat het strikt genomen een intransparante inkomenstransfer is. De stadsbewoner die moet staan in de volle bus op een goed renderende lijn betaalt op die manier veel meer dan de kostprijs per persoon en subsidieert zo de plattelandsbewoner die slechts een enkele avond via een onrendabel bustraject terug naar huis gaat vanuit in de stad. Als de eerstgenoemde reiziger een veel lager budget heeft dan de laatste dan is het de vraag of dit rechtvaardig is. In een bereikbaarheidsstrategie kunnen dan andere oplossingen bedacht worden het mobiliteitsvraagstuk dan slechts het toepassen van cross subsidy (Mackie, 1996).

Deze kosten en baten van openbaar vervoer voor de verschillende actoren keren in het onderzoek voortdurend terug omdat het een grote rol speelt in mobiliteitsmanagement. Hoofdstuk twee geeft inzicht in de theorie, in hoofdstuk drie wordt het beleidskundige deel behandeld en in het empirische hoofdstuk wordt er vanuit het perspectief van het bedrijfsleven naar de kosten en baten van het openbaar vervoer gekeken.

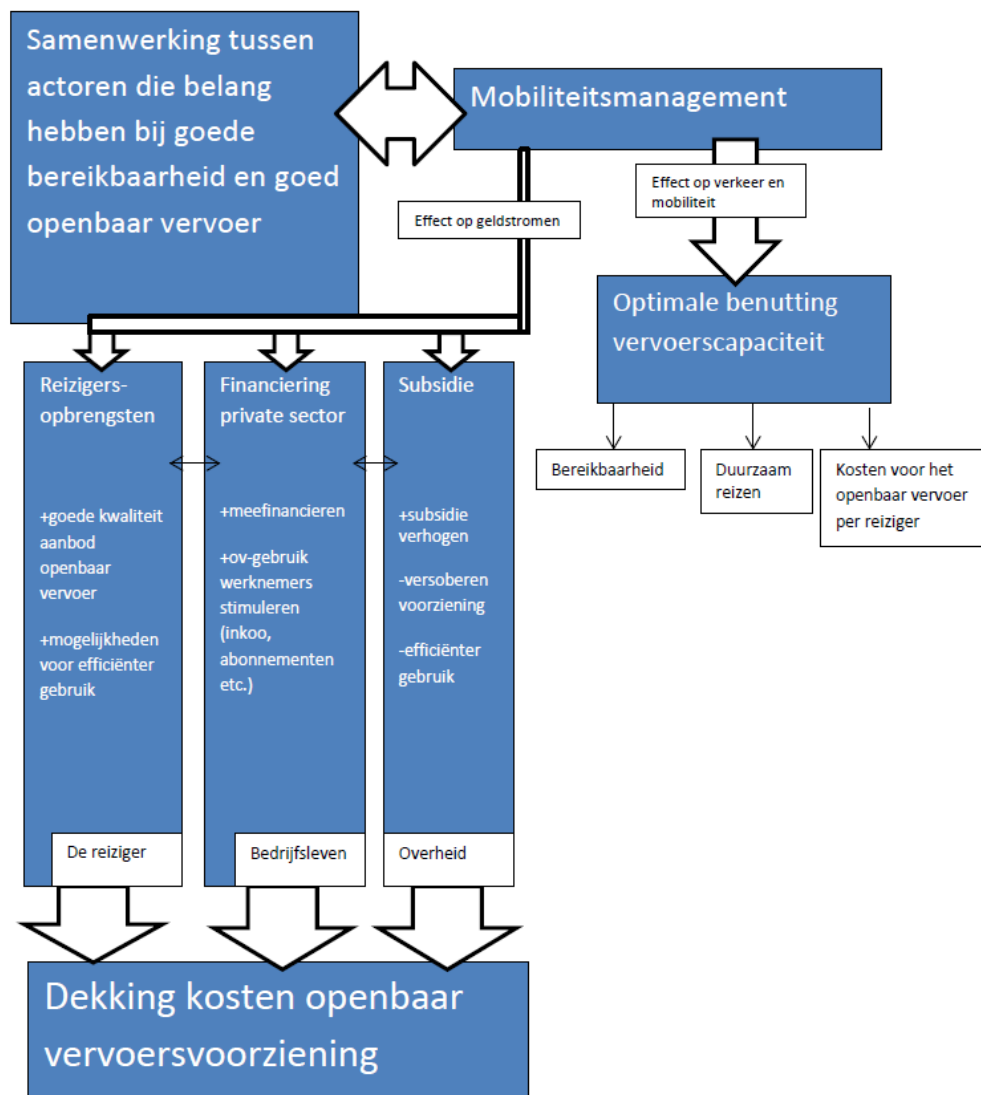
Publiek Private Samenwerking

Een definitie van publiek-private samenwerking is een overeenkomst tussen de overheid en een of meerder private partners (welke zowel operators als financiers kunnen zijn) die inhoudt dat private partners een dienst verlenen op een dusdanige manier dat de doelstellingen van de overheid op een lijn komen met de winstdoelstelling van de private partners. De effectiviteit van de overeenkomst hangt af van of er voldoende risico bij de private partners is gelegd. Deze definitie is gesteld door het OECD (de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling). Wat de dienst is, wordt niet gespecificeerd, maar in deze scriptie zal het gaan om de inspanningen van private partners op het gebied van mobiliteitsmanagement, (mede-)financiering en meedenken met overheden door private partners over het openbaar vervoer (OECD, 2010).

Voor elk nieuw programma en voor elke nieuwe voorziening die overeengekomen wordt, zal het samenwerkingsverband vaststellen welke partner of partners het meest geschikt zijn om tot implementatie en 'levering' of 'uitvoeren' te komen en wat de verantwoordelijkheid voor het samenwerkingsverband is. De mate van betrekken van samenwerkingsverbanden bij het opzetten van voorzieningen die de overheid duidelijk beter zelf kan doen, kan beter beperkt worden.

Publiek Private Samenwerking is belangrijk in mobiliteitsmanagement. Een relevante kwestie is hoe de overheid in samenwerking met private partners mobiliteit en openbaar vervoer zo goed mogelijk kan laten plaatsvinden. Het is daarom een terugkerend begrip in deze tekst.

§ 1.5 Conceptueel model



Figuur 1.3: Conceptueel model

Hierboven (figuur 1.3) is in het conceptueel model weergegeven waarop de scriptie gebaseerd is.

De samenwerking tussen de verschillende actoren op het gebied van mobiliteitsmanagement (boven) is een van de kernpunten van dit rapport. De actoren in dit model zijn private partijen, de overheid en de reiziger.

Mobiliteitsmanagement wordt gedefinieerd als "een vraaggeoriënteerde benadering om duurzame mobiliteit te stimuleren en te bevorderen." Het heeft als doel een nieuwe houding en ander gedrag te creëren jegens duurzame transportmodaliteiten. Mobiliteitsmanagement behelst ook het betrekken van nieuwe partnerschappen en het gebruiken van gereedschappen, welke meestal gebaseerd zijn op informatie, communicatie, motivatie, organisatie en coördinatie. Het is sterk op de vraagkant naar mobiliteit gericht (OECD, 2010).

Weergegeven in het model zijn de verschillende elementen die spelen in mobiliteit en openbaar vervoer. Enerzijds zijn de verschillende elementen aan elkaar gerelateerd (dunne pijlen). Het is geen gesloten circuit. Centraal ligt in het model ligt mobiliteitsmanagement, dat effecten heeft op de geldstromen (pijl naar linksonder) maar ook op de reële mobiliteitsituatie (grote pijl naar onder).

Bij mobiliteitsmanagement kan een toename in gebruik van de openbaar vervoersverbindingen, of in elk geval een aanbod dat beter is toegespitst op de vraag, een uitgangspunt zijn. Daarmee kan dus nagestreefd worden dat relatief meer geld afkomstig is de twee linker stromen. Dit komt door betere benutting/efficiënter gebruik. Dit kan omdat de bussen beter bezet worden, en daardoor stijgt de dekkingsgraad.

De drie geldstromen, reizigersinkomsten, private bijdragen en overheidssubsidie vormen samen honderd procent van het openbaar vervoer. De effecten van mobiliteitsmanagement op geldstromen in het openbaar vervoer en op de reële verkeerssituatie zijn uitgebeeld in de twee grote pijlen die vanaf mobiliteitsmanagement naar onder lopen.

Naast reizigers die de reis uit eigen middelen betalen (stijging linker stroom in model), kan het ook het bedrijfsleven zelf zijn waar de geldstroom van afkomstig is (stijging middelste stroom in het model). Een voorbeeld waarin dit gebeurt is wanneer werkgevers ov-abonnementen aanbieden aan werknemers om zo hun werknemers per openbaar vervoer te laten reizen naar het werk. Dit zijn de meer gebruiksgelateerde bijdragen vanuit het bedrijfsleven. Bijdragen aan een openbaar vervoersverbinding met een werklocatie door bedrijven die daar gevestigd zijn zorgt voor een stijging van de middelste geldstroom. Het zal bij blijvend slecht renderende lijnen nodig zijn om op zoek te gaan naar meer bijdragen van het bedrijfsleven met als doelstelling dus het vergroten van de middelste geldstroom. Een aantal mogelijkheden hiertoe wordt in deze studie beschreven naar aanleiding van de informatie die vanuit empirisch onderzoek is verkregen en de gedeelde perspectieven die de geïnterviewden verkregen is.

Mobiliteitsmanagement zorgt er vooral voor dat door efficiënter gebruik van het bestaande vervoerssysteem (pijl naar onder) meer mensen, bij dezelfde capaciteit aan infrastructuur en transportmiddelen, zonder belemmeringen naar hun werklocatie kunnen reizen. Effecten hiervan zijn dat duurzaamheid van de mobiliteit als geheel en bereikbaarheid toenemen.

Een doel van mobiliteitsmanagement kan zijn het bereiken van duurzamer mobiliteitsgedrag. Hoofdpijnen van wat door projecten in mobiliteitsmanagement bereikt kan worden zijn een reductie van de uitstoot van schadelijke stoffen in de lucht, of het terugdringen van het aantal afgelegde (reizigers)kilometers (Beemsterboer, 2001). Duurzaamheid is dus een uitgangspunt van

mobiliteitsmanagement. Daarnaast is congestievermindering tevens een doelstelling die met mobiliteitsmanagement bereikt kan worden.

Collectieve niet-openbare vervoersoplossingen naar bedrijventerreinen vallen buiten dit schema, maar kunnen in sommige situaties wel een oplossing zijn voor een betere benutting van de vervoerscapaciteit van de infrastructuur, omdat vervoer van forenzen per collectief vervoer minder van de capaciteit vraagt dan het geval zou zijn als de gebruikers van het collectief vervoer met hun eigen auto zouden reizen.

H 2 Samenwerking tussen bedrijfsleven en overheid bij mobiliteit en openbaar vervoer

§ 2.1 Inleiding

Samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven is een onderwerp dat, met de trend van liberalisering en adagia als 'meer markt en minder overheid', de afgelopen decennia aan belang heeft gewonnen. Voor het succesvol uitvoeren van beleid en plannen binnen een coalitie met publieke en private partners is het van belang dat overheden voldoende communiceren en consensus zoeken met burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven die relevant zijn binnen de samenwerking. Samenwerking met private partijen wordt van groter belang voor overheden bij het kunnen voorzien in collectieve voorzieningen. Dit is ook het geval bij de onderwerpen mobiliteit en openbaar vervoer. Hier zijn gedeelde doelstellingen nodig die in een regionale coalitie nagestreefd kunnen worden.

Dit geldt ook voor het mobiliteitsvraagstuk. Mobiliteit is met enorme proporties toegenomen. In 2008 werden in Nederland 197,2 miljard personenkilometers afgelegd. Dat was 30% meer dan in 1987, volgens de cijfers uit de publicatiereeks *Op weg naar Duurzame Mobiliteit* van Transumo (Transumo, 2009, deel vijf). Naar verwachting zullen vervoersvraag en met name goederenvervoer de komende decennia verder toenemen (Transumo, 2009). De Nederlander legt nu 3 verplaatsingen per dag af over een totale afstand van 33 kilometer (Bakker, 2009). Mobiliteit is bij uitstek een terrein waarop duurzaamheid een belangrijk begrip en een belangrijk streven is. De manier waarop het zich verplaatsen van personen plaatsvindt is van grote invloed op de mate waardoor het milieu erdoor onder druk wordt gezet. Hull (2011) vat de problemen die mobiliteit voor het milieu en het welzijn opleveren samen in vijf hoofdpunten. Toenemend verkeer in en om steden leidt tot veelvoorkomende congestie, de dominantie van fossiele brandstoffen leidt tot CO₂ uitstoot en luchtvervuiling, steden krijgen te maken met een stijging van vracht en passagiersvervoer en druk op de publieke ruimte, maar de burgers blijven echter in de toekomst betaalbare en flexibele mobiliteitsoplossingen vragen. Ten slotte is er het veiligheidsrisico dat mobiliteit oplevert.

Al decennia geleden zijn deze nadelen van de sterk toegenomen automobilititeit reeds zichtbaar geworden. Deze problemen kunnen met verandering en vooral verduurzaming van de mobiliteitssituatie verbeterd worden. Hierbij is een samenwerking tussen de betrokken actoren, overheid en bedrijfsleven een aspect dat in dit hoofdstuk onderzocht wordt.

In dit hoofdstuk wordt de theorie onderzocht achter deze samenwerkingsverbanden op het gebied van (woon-werk) mobiliteit en openbaar vervoer. De noodzaak, argumenten en belangrijke factoren worden in dit hoofdstuk beschreven. Welke condities zijn van nodig voor een succesvolle samenwerking en wat maakt deze samenwerking belangrijk?

§ 2.2 Succesvolle coalitievorming

Het vormen van coalities is een belangrijk aspect in de huidige netwerksamenleving, waarin de overheid zichzelf opstelt als participant die op zoek is naar samenwerkingpartners en op basis van gedeelde doelstellingen en onderhandeling. Wat is er bekend in de theorie over hoe overheden en bedrijfsleven het beste samenwerken, over de voorwaarden en manieren van *coalition planning* en over de ideale

vorm van samenwerking die coalitievorming moet krijgen? Dieper op de specifieke rol van het bedrijfsleven wordt ingegaan in hoofdstuk 5 paragraaf 2 *Rol voor ondernemers in coalities ter verbetering van openbaar vervoer en mobiliteit*.

De redenen van de ontwikkeling van samenwerkingsverbanden, juist op regionaal niveau, in het veld van sociale en economische beleidsvorming, zijn de teleurstellende resultaten van beleid uit de koker van hogere autoriteiten. Dit beleid is amper gebaseerd op lokale en regionale condities. Daarnaast is er sprake van inefficiëntie in de bestaande governance netwerken (OECD, 2001). Met de opkomst van de postmoderne samenleving werd het overheidsgeleide, top-down planningssysteem sterk bekritiseerd, terwijl het ideale alternatief nog niet gevonden was. Een voorbeeld van een negatieve kant van de trend tot liberalisering is de vermindering van de afstemming tussen verschillende belangen, zoals infrastructuur en milieu (Boelens, 2010). Maar het regionaal niveau bood uitkomst, waarbij in het bestuur samenwerking met burgers, bedrijven en *civil society* gezocht werd. Op deze manier kunnen namelijk succesvolle regionale samenwerkingverbanden gevormd worden die zich juist richten op de gebieden van sociale en economische ontwikkeling, waar de resultaten van (nationaal) beleid, dat weinig rekening houdt met de regionale kenmerken, en zwakke governance-raamwerken onvoldoende bevredigend resultaat geven (OECD, 2001).

Er zijn in Nederland zelfs stemmen opgegaan en pogingen ondernomen om een officiële, democratisch gekozen, bestuurslaag te creëren op regionaal niveau, maar dit plan is door onvoldoende politiek draagvlak geen werkelijkheid geworden.

De besluitvorming op regionaal niveau ontleent nu politieke en democratische legitimiteit aan het feit dat de regionale besluitvorming gecontroleerd wordt door gemeenteraden en provinciale staten (Stamsnijder, 2010). De aanpak van problematiek die geknipt is voor aanpak op regionale schaal, hangt vaak af van de inzet van individuele bestuurders. De gevestigde bestuurlijke instituties missen kracht om prangende maatschappelijke vraagstukken op te lossen (Hajer, 2006). Maar ondanks de legitimiteitsproblemen die dit oplevert, is de regionale schaal, tussen provincie en gemeente in, erg belangrijk geworden in beleids- en besluitvorming.

Daarnaast zijn tevens bedrijven vaak actief op regionale schaal en ook speelt het dagelijks leven van burgers zich grotendeels op regionale schaal af. Deze zouden door publieke partijen, zoals de regionale samenwerkingsverbanden, betrokken kunnen worden bij het oplossen van problemen op regionale schaal, zoals die ook spelen op het vlak van mobiliteit. Een veelvoorkomend probleem is echter dat private partijen individueel vaak tot freerider-gedrag worden verleid in plaats van tot inzet, omdat ze wel voordeel bij verbeteringen in de voorziening van publieke goederen hebben, maar ze die voordelen ook genieten zonder daar een evenredige bijdrage aan te leveren ten opzichte van andere actoren. Bovendien zijn er vaak geen dwingende mechanismen die gebruikt kunnen worden door overheden en is men dus afhankelijk van vrijwillige samenwerking (Dannenbergh, 2010).

Belangrijk is dat de (regionale) overheid participatie benadert vanuit een zienswijze passend bij het nieuwe paradigma van de netwerksamenleving (Castells, 2006) dat niet uitgaat van slechts een simpel tweerichtingsverkeer in de interactie tussen overheid en stakeholders als werknemers en bedrijven. De benadering van participatie die wel past, beschrijft participatie als een interactie die in verschillende

richtingen plaatsvindt tussen burgers, bedrijven, civil society, overheid en andere actoren in de publieke arena. Deze mening vormen Innes en Booher (2004) op grond van de observatie dat de benodigde *governance* niet langer alleen een zaak van de overheid alleen is, maar dat zowel de macht als de actoren die betrokken zijn inmiddels wijder verspreid zijn over de samenleving. Het aantal te betrekken stakeholders wordt groter. Participatie moet volgens Innes (2004) coöperatief zijn en het niet enkel burgers, maar ook georganiseerde belangen, het bedrijfsleven en non-profit organisaties integreren in een gezamenlijk raamwerk waar alle betrokkenen interactie hebben en elkaar beïnvloeden, maar ook allemaal onafhankelijk kunnen opereren op vlakken buiten de samenwerking (Innes, 2004).

Meestal zoeken actoren eerst binnen de eigen sector samenwerking en daarna pas buiten hun eigen sector. Overheden vormen in de regel bijvoorbeeld eerder een coalitie met elkaar en kijken daarna pas naar verder te betrekken, private partijen. Het leggen van goede relaties met actoren uit een andere sector vormt een moeilijke opgave voor samenwerkingsverbanden, terwijl dat nodig is om een brede agenda te voeren waarin alle actoren hun belangen kunnen terugvinden. Het ontwikkelen van informele samenwerkingsrelaties kan meer coherentie in het beleid geven. Tevens kan dit de verschillende belangen meer van invloed laten zijn op de beleidsvorming en -implementatie (OECD, 2001).

Van de zijde van het bedrijfsleven wordt ten slotte in de toekomst meer initiatief en een actieve houding verwacht in het zich inspannen en het zoeken van samenwerkingspartners voor zaken die zij belangrijk vinden. De overheid hoeft dan minder volledig de dominante actor te zijn en alle initiatief te nemen: ze kan meer 'participant' worden in plaats van dirigent (Nirov, 2012).

Een fenomeen echter dat samenwerking met een deel van de bedrijven moeilijker maakt is de globalisering. Veel bedrijven opereren weliswaar op regionale schaal, maar door de globalisatie zal per regio een groeiend aantal bedrijven actief zijn op globaal niveau of onderdeel zijn van een multinational of Transnational Company (TNC). Door globalisatie worden TNC steeds belangrijker voor de regionale economieën. Hun betrokkenheid bij de regio's waar ze gevestigd zijn varieert en is soms summier. Daarnaast kunnen 'zelfstandige' bedrijven in de regio ook gevangen zitten in customer supplier networks, waardoor beslissingen door TNC's beïnvloed worden. Dit maakt hun vrijheid en positie als onderhandelingspartner kleiner (Clark, 2002). Wat deze ontwikkeling relevant maakt is dat de invloed van de private sector op de inrichting van de samenleving wel sterk is toegenomen ten opzichte van de overheid. Initiatief vanuit private partijen is dan ook belangrijk geworden bij bijvoorbeeld projecten op het gebied van infrastructuur en mobiliteit. Een voorbeeld is het groeiend belang van *Private Financing Initiatives* (Berg, 2002).

Een doeltreffend middel in het bevorderen van motivatie tot inspanningen binnen een samenwerkingsverband is het duidelijk openbaar maken van inspanningen van partners in een gezamenlijk project of programma. Partnerorganisaties die bijvoorbeeld een investering doen in een gezamenlijk belang kunnen zichtbaar gemaakt worden voor het publiek (Transumo, 2005).

Aan de andere kant is het streven van publieke partijen naar veel transparantie en verantwoording in dit geval juist een probleem, omdat innovatieve oplossingen moeilijk worden onderkend of in de kiem gesmoord. Bovendien is de overheid doorgaans niet geëquipeerd om innovatieve ideeën uit de markt in

ontvangst te nemen en er gebruik van te maken. De overheid heeft als samenwerkingspartner dus ook haar beperkingen (Transumo, 2005).

In een samenwerkingsverband op basis van een passende verdeling van verantwoordelijkheden en belangen kan de overheid inzichten van private actoren meer sturend laten zijn voor de doelstellingen die een samenwerkingsverband zich stelt. Bedrijven zouden hiertoe dus zo vroeg mogelijk betrokken kunnen worden in een samenwerking. Op regionaal niveau kan de overheid dit proces van betrekken van alle belanghebbenden het beste zo vroeg mogelijk inzetten, want in theorie is het vroeg betrekken van alle betrokken actoren tevens van grote invloed op het succesvolle coalitievorming. Dit impliceert een andere opstelling van de overheid in het samenwerkingsproces. Zo kan een basis tot samenwerking ontstaan en kan er een coalitie gevormd worden. Of een bestaande coalitie kan de ambitie vormen om bereikbaarheid te verbeteren.

§ 2.3 De meerwaarde van openbaar vervoer voor het bedrijfsleven

Om binnen een coalitie rondom mobiliteit met andere actoren uit het bedrijfsleven samen te werken op het gebied van openbaar vervoer is het uiteraard noodzakelijk dat bedrijven het belang voor zichzelf inzien van een goede openbaar vervoersvoorziening. Ze zullen zich de vraag stellen wat de meerwaarde is van openbaar vervoer voor het bedrijfsleven. De geschetste ideeën over samenwerking op het gebied van mobiliteit, behandeld in de vorige paragraaf, worden in deze paragraaf aangevuld met inventarisaties uit de literatuur over wat de meerwaarde van mobiliteitsmanagement en openbaar vervoer voor het bedrijfsleven is. De empirische weerspiegeling van dit vraagstuk komt tot uiting in §5.3 *Het belang dat bedrijven hechten aan openbaar vervoer*.

Veel doelstellingen die in overheidsbeleid geschetst worden, bijvoorbeeld in nota's over verkeer en vervoer, spreken uit wat de verschillende overheden met het openbaar vervoer willen bereiken. Het betreft dan doelen op het gebied van leefbaarheid, maatschappelijke deelname, bereikbaarheid, economie en concurrentiepositie. De laatste drie onderwerpen zijn in beginsel ook van belang voor ondernemers en voor bedrijventerreinen en zijn van directe invloed op de prestatie van het bedrijfsleven (Bakker, 2009).

Het aandeel van het openbaar vervoer in het woon-werkverkeer van en naar bedrijven is hoger in de sterker verstedelijkte dan in landelijke gebieden. Het gebruik van het openbaar vervoer concentreert zich daarnaast ook op heel erg op de spijstijden. Naar meer binnenstedelijk gelegen bedrijven vindt een groter percentage van het woon-werkverkeer plaats middels het openbaar vervoer. Bij een hoog gebruik van het openbaar vervoer verbetert de bereikbaarheid van bedrijfslocaties, vooral in de spits, door afname van het autoverkeer. Openbaar vervoersverbindingen kunnen dus, indien ze een aantrekkelijke alternatieve modaliteit zijn, automobilisten uit de spits halen. (Bakker, 2009).

In het algemeen wordt openbaar vervoer vooral gebruikt om naar werk of school te gaan. Twee derde van alle bus-, tram-, en metrokilometers wordt gemaakt voor woon-werkverkeer en onderwijsdeelname (Bakker, 2009). Voor bedrijven kan het zoeken van alternatieven voor het kiezen voor de auto in het woon-werkreisgedrag voor verschillende voordelen zorgen. Derhalve hebben bedrijven een aantal mogelijke belangen bij een goede openbaar vervoerverbinding.

Congestievermindering

Het voordeel dat de ondernemers hebben bij het openbaar vervoer als middel ter vermindering van congestie is meestal niet duidelijk genoeg aanwezig om initiatief te nemen op het gebied van openbaar vervoer, bijvoorbeeld het doen van investeringen (Ministerie van Verkeer en Waterstaat, 2003). Daarnaast zijn weinig bedrijven er van zichzelf op toegerust om het initiatief te nemen tot het starten van collectieve vervoersoplossingen voor hun werknemers.

Congestievermindering is voordelig voor alle actoren, maar een ondernemer kan individueel meestal niet veel veranderen aan de mobiliteitssituatie. Ze zouden meer verschil kunnen maken als ze met andere ondernemers op de werklocatie informatie over de potentiële vervoersvraag, die het door hun gegenereerde woon-werkverkeer oplevert, aggregeren. Hieruit kan informatie gedestilleerd worden waarmee het aanbod van openbaar vervoer aangepast kan worden, zodat het aanbod meer vraaggericht kan worden. Een voorbeeld hiervan is de creatie van gecomputeriseerde mobiliteitscentra, de FOCCS (Flexible Operation Command&Control System) in Duitsland, waarbij deze centra een wijde variëteit aan functies bevatten, waaronder flexibele operaties per gebied (Office for Official Publications of the European Communities, 1996). Dit soort systemen leidt tot een verregaande efficiency slag in het verwerken van de vervoersvraag en dit maakt een locatie voor ondernemers met veel personeel aantrekkelijker door een vlotte en flexibele openbaar vervoersverbinding. De congestievermindering die het gevolg is, levert een voordeel voor alle ondernemers op.

Kanttekening bij dit belang is wel dat uit de transportgeschiedenis in de westerse wereld blijkt dat automobilisten niet snel de auto laten staan, ook niet in het geval van congestie (Filarski, 2011). Ook staat de werkzaamheid van systemen die mobiliteit controleren niet vast.

Reiskosten

Zowel voor ondernemers als werknemers kan door rationalisering van het woon-werkverkeer kostenbesparing plaatsvinden. Kostenbesparingen voor bedrijven door mobiliteitsmanagement kunnen door de vermindering van reiskostenvergoedingen voor werkgerelateerde reizen sterk toenemen (OECD, 2002).

Voor werkgevers kan het doorvoeren van maatregelen om het gebruik van alternatieven voor reizen per auto in het woon-werkverkeer te stimuleren veel resultaat opleveren met weinig inspanning. In het geval van reizen per openbaar vervoer is dat bijvoorbeeld het aanschaffen van openbaar vervoersabonnementen voor werknemers, wat soms door grootgebruik-contracten met vervoersbedrijven ook goedkoper wordt als een bedrijf dit bij veel werknemers kan toepassen (VNO-NCW, 2003).

Daarnaast kan een carpooling, *vanpooling* of collectief vervoer - eventueel met andere bedrijven - kostenvoordeel opleveren, vergeleken bij een situatie waarvoor elke carpooler reiskostenvergoeding moet krijgen voor de woon-werkverplaatsing met de eigen auto (VNO-NCW, 2003).

Parkeerkosten

Parkeerkosten zijn een belangrijke post waar bedrijven op kunnen besparen als minder werknemers met hun eigen auto naar het werk komen. De parkeerplaatsen nemen ruimte in die ook op een andere manier in gebruik genomen konden worden. En als parkeren voor werknemers gratis is dan kost dit de ondernemers, die voor de grond betalen, geld. Deze ruimte en geld zijn alternatief aanwendbaar. Case studies in zeven Amerikaanse steden wezen uit dat gratis parkeren leidt tot een stijging van bijna een kwart van het percentage werknemers die in de eigen auto naar het werk komen. Deze werknemers zouden op andere manieren reizen als zij voor het parkeren moeten betalen. De vermindering van de benodigde parkeercapaciteit die hier het effect van is, kan de werkgever voordeel opleveren (OECD, 2002).

Dit voordeel is er echter pas als de kosten die bedrijven maken voor parkeergelegenheid van een dusdanige omvang zijn dat inspanningen in de vermindering van het aantal parkerende werknemers voor ondernemers interessant is. Hier wringt echter vaak de schoen, omdat parkeergelegenheid een bedrijfslocatie concurrerend maakt, bij de keuze van vestigingslocatie van ondernemers. Vaak durven overheden niet de gelegenheid voor parkeren op het bedrijventerrein te beperken als omliggende gemeenten een soepeler parkeerbeleid voeren op bedrijfslocaties. Bovendien is het aanbod aan bedrijventerreinen dat gemeenten geschapen hebben groot dus voor bedrijven is genoeg keuze bij het kiezen van een vestigingsplaats. De bedrijfslocatie met een beperkend parkeerbeleid zou dus veel minder aantrekkelijk worden, waardoor de gemeente de locatie moeilijker volledig bezet krijgt. Het is dus van belang dat er op regionale schaal integrale afspraken hierover worden, zodat er in de gehele regio hetzelfde beleid gevoerd wordt en er niet onderling op geconcurrereerd wordt om bedrijfslocaties sneller ontwikkeld te krijgen (CROW, 2002).

Als ondernemers willen besparen op parkeerkosten door werknemers anders te laten reizen, zijn er natuurlijk wel goede alternatieven nodig. De automobilist is veeleisend en kan met de auto altijd unimodaal reizen. Het is belangrijk dat multimodaal reizen dit comfort benadert, zodat werknemers intrinsiek gemotiveerd worden om te kiezen voor een alternatief voor de auto. Weinig comfort in het op een andere manier dan met de auto reizen naar het werk, kan voordelen van die alternatieven ten opzichte van de auto namelijk teniet doen (MuConsult, 1996). Naast comfort is ook de prijsverhouding uiteraard van belang.

Aansluiting op arbeidsmarkt en klandizie

Aansluiting op de arbeidsmarkt is in de Nederlandse context soms een belangrijk issue. Een ondernemer kan tot 30 procent van de werkzoekenden mislopen als de locatie van het bedrijf geen goede bereikbaarheid per openbaar vervoer biedt (Bakker, 2009). Dit zal natuurlijk per bedrijf verschillen, afhankelijk van de inkomensklasse waarin de doelgroep van de vacatures zich bevindt (autobezit) en hun locatie. Dat laatste maakt uit omdat in de meer stedelijke omgeving meer potentiële geschikte werknemers wonen die per fiets naar het werk kunnen komen, waarvoor in veel documenten zo'n 8 tot 10 kilometer wordt aangehouden.

Sommige grote detailhandelsvestigingen verzorgen voor klanten collectief openbaar vervoer naar hun vestigingen. Woods (2005) noemt dit in de context van het Engelse platteland, waar het voorkomt dat dit door bedrijven georganiseerde openbaar vervoer klanten uit dorpen naar de grote bedrijven toebrengt, zodat ze daar de detailhandelsvestiging kunnen bezoeken (Woods, 2005). Bedrijven kunnen dus soms zelf zorgen voor openbaar vervoer, maar in het geval van woon-werkverkeer is dat moeilijker omdat het voordeel van collectief vervoer van medewerkers niet zo helder is te krijgen, als in het geval van de aanvoer van betalende klanten.

Overige belangen

Daarnaast kan het imago van een bedrijf verbeteren, kunnen conflicten met naburige bedrijven (door parkeerproblematiek) voorkomen worden, wordt verkeersoverlast rondom het bedrijf minder en wordt de omgeving verkeersveiliger (OECD, 2002). Dit zijn echter slecht kwantificeerbare voordelen. Ze zijn moeilijk te concretiseren voor een ondernemer, terwijl dit juist erg belangrijk is. (zie §5.3 en §5.4) Toch kunnen bedrijven er voordeel uit mobiliteitsmanagement halen (Bakker, 2009).

Ten slotte is bereikbaarheid voor ondernemers vaak een belangrijke voorwaarde in de keuze van een vestigingsplek. Dit is echter, zoals al gesteld, een collectief belang en dan speelt het probleem dat bijvoorbeeld een enkele mkb'er die de mobiliteit van zijn medewerkers minder per personenauto laat plaatsvinden weinig aan de bereikbaarheid van de gehele bedrijvenlocatie kan verbeteren. Als de situatie van congestie en slechte bereikbaarheid structureel is dus een samenwerking op dit gebied na te streven. Andere belangen die ondernemers bij goed openbaar vervoer hebben kunnen, samen met de wens congestie te verminderen, stimuleren om hen zich in te zetten in een samenwerkingsverband dat een betere mobiliteitssituatie ten doel heeft.

Het bedrijfsleven heeft dus bepaalde belangen bij een goed functionerend openbaar vervoer. Deze zijn per vestigingslocatie weer verschillend en het geldt minder naarmate een gebied minder stedelijk is. Bovendien is op het platteland het openbaar vervoer vaak zeer onrendabel (Mackie, 1996).

Een belangrijke meerwaarde voor het bedrijfsleven van het openbaar vervoer bestaat dus uit het bieden van bepaalde voordelen voor bedrijven. Deze voordelen zijn dat er minder druk op parkeergelegenheid is en dat de werkgever zou kunnen besparen op reiskosten als er een voordelige regeling voor reizen met het openbaar vervoer getroffen zou kunnen worden. Congestievermindering is erg moeilijk te concretiseren voor een ondernemer. De mogelijkheid tot een goedkopere woon-werkreis en de vermindering op de kosten voor de parkeergelegenheid die de ondernemer biedt zijn de belangrijkste voordelen.

Een voorbeeld van een manier waarop dit voordeel bereikt kan worden, is het bereiken van een groter aantal werknemers dat multimodaal reist. Dit kan door met het bedrijfsleven in gesprek te gaan over hoe ervoor gezorgd kan worden dat werknemers een deel van de reis met het openbaar vervoer naar hun werklocatie kunnen reizen, hoe hiervoor de mogelijkheden vergroot kunnen worden en hoe een openbaar vervoerssysteem dat uitnodigt tot multimodaliteit het beste vormgegeven kan worden. Zo wordt duidelijk welke veranderingen nagestreefd moeten worden.

§ 2.4 Multimodaliteit

Er is niet een transportmodaliteit die alle eisen van de verschillende groepen gebruikers kan vervullen op de gehele vervoersmarkt. Voor de individuele forens kan het daarnaast het geval zijn dat bij de keuze van de meest aantrekkelijke manier van woon-werkreizen gebruik gemaakt wordt van verschillende vervoersmiddelen.

Multimodaliteit, ook wel ketenmobiliteit genoemd, is het afleggen van een reis met verschillende vervoersmodaliteiten. Het is een belangrijk begrip in mobiliteitsmanagement, omdat het de keuzemogelijkheden voor woon-werkverkeer voor de reiziger sterk vergroot. In deze paragraaf wordt multimodaliteit behandeld en de mogelijkheden die het openbaar vervoer daarbinnen biedt.

Multimodaliteit/multimodaal reizen komt veel voor onder gebruikers van het openbaar vervoer, omdat vaak gebruik gemaakt wordt van een ander vervoersmiddel om het startpunt te bereiken van het traject van de reis dat met het openbaar vervoer afgelegd wordt (De Jong, 2001). Multimodaliteit is een uitgangspunt om het openbaar vervoer voor in ieder geval een deel van de reis van forenzen en andere reizigers aantrekkelijker te maken. Voorbeelden van multimodaal reizen zijn autoritten naar een P+R en vervolgens met het openbaar vervoer verder reizen, met de fiets in de trein reizen, reizen met de trein naar het werk met de bus als natransport, et cetera. Goede aansluitingen zijn bij multimodaliteit van essentieel belang.

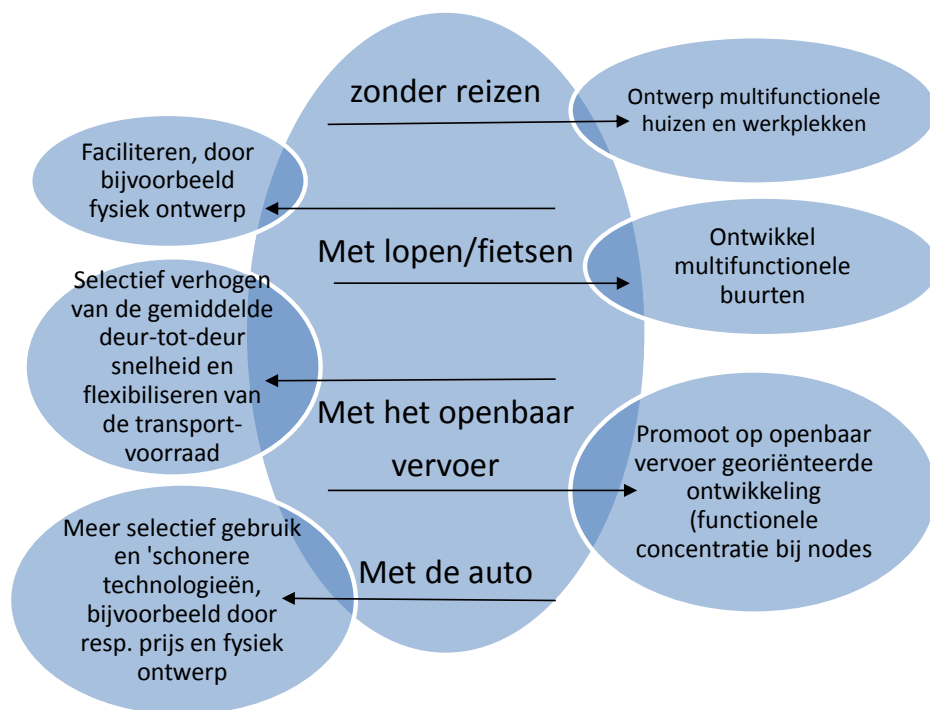
Multimodaliteit leidt, als het succesvol nagestreefd wordt, tot economisch efficiënt gebruik van de verkeerscapaciteit, maar ook tot verduurzaming van het verkeer. Het aspect duurzaamheid speelt in veel facetten van de samenleving en zeker ook op het terrein van verkeer en mobiliteit. Multimodaliteit is daarin een belangrijk aspect. Bertolini's definitie van duurzaamheid in transport is dat er zo weinig mogelijk niet-vernieuwbare grondstoffen worden gebruikt en dat er zo weinig mogelijk uitstoot plaatsvindt (Bertolini, 2003).

Hull (2011) noemt zes criteria voor een duurzaam vervoerssysteem: toegankelijkheid, gezondheid en veiligheid, kosteneffectiviteit, het effect op economische competitiviteit, het genereren van welvaart en de consumptie van 'natuurlijk kapitaal' (gebruik van land, schade aan het habitat van bepaalde diersoorten etc., en vervuiling die het oplevert, zowel op globaal als lokaal niveau). Dit zijn zaken die volgens Hull nagestreefd dienen te worden of, bij het laatstgenoemde criterium, maximaal beperkt.

Een duurzaam vervoerssysteem is gewens, omdat met de enorme groei van de mobiliteit de maatschappelijke weerstand tegen infrastructurele uitbreidingen ook is toegenomen. Er worden er steeds zwaardere beperkingen nagestreefd aan emissies van schadelijke stoffen en geluid. Hierdoor komt het mobiliteitssysteem onder druk te staan. Beter benutting van dit systeem is dus van belang. Indien meer asfalt niet wenselijk is in Nederland, bijvoorbeeld vanuit duurzaamheidsoogpunt of maatschappelijk oogpunt, niet wenselijk is, zal het nodig zijn in de toekomst het mobiliteitssysteem op een andere, duurzamere manier in te vullen. Daarvoor zijn andere manieren van denken, organiseren en werken nodig. (Van de Lindt, 2009).

Bertolini (2003) pleit voor *transit-oriented development*. Dit betekent ruimtelijke planning op basis van het bestaande verkeerssysteem. Bertolini pleit voor functionele concentratie bij transportnodes en voor multifunctionele buurten; dit zijn de implicaties voor het ruimtegebruik. Maar daarnaast zijn er ook transportimplicaties, namelijk fysiek ontwerp van de omgeving dat uitnodigt om te voet en te fiets te reizen, het selectief verbeteren van de deur-tot-deur snelheid van verschillende modaliteiten en het flexibiliseren van het transportaanbod. En in die gevallen dat er toch met de auto gereisd moet worden dan pleit Bertolini voor een prijsbeleid om de meest 'schone' technologie te bevorderen. De beleidsimplicaties van Bertolini's aanbevelingen zijn in figuur 2.1 hieronder schematisch weergegeven.

Implicaties voor vervoer Reizen tussen activiteiten Implicaties voor ruimtegebruik



Figuur 2.1: De beleidsimplicaties van duurzame mobiliteit als doelstelling (Vertaling van het model van Bertolini, 2003)

Daarnaast wordt het antwoord op de vraag of het vervoerssysteem de keuze van reizigers voor openbaar vervoer stimuleert bepaald door drie aannames. Deze aannames zijn dat reizigers gericht willen verplaatsen naar de locatie, dat mensen aangetrokken worden naar een plaats waar ze toegang hebben tot zo veel mogelijk verschillende activiteiten en dat vooral reiskosten en reisduur en niet reisafstand de reismogelijkheden beperken. Om deze drie aannames over wat mensen belangrijk vinden in mobiliteit te verzoenen met de vereisten van duurzaamheid, moet gezocht worden in het ontwikkelen van zo aantrekkelijk mogelijke condities binnen milieuvriendelijke vervoersmodaliteiten. Tegelijkertijd is het van belang dat de diversiteit en het aantal locaties waar men verschillende activiteiten kan ontplooiën, en

die bereikbaar zijn binnen acceptabele tijd en tegen acceptabele kosten, gehandhaafd of verbeterd worden (Bertolini, 2002).

Het probleem bij het verduurzamen van mobiliteit is dat de ruimtelijke ontwikkelingen in het verleden een ruimtelijke ordening hebben veroorzaakt die een duurzamer keuzepatroon van modaliteiten in het woon-werkverkeer vaak verhindert. Een regionale overheid zou dan met de betrokkenen een breed raamwerk overeen kunnen komen voor verandering van de ruimtelijke inrichting van de gehele regio, om de locatie van strategische ontwikkelingen te kunnen sturen die een belangrijke impact hebben op reisgedrag van werknemers.

Het is dus belangrijk dat er in regionale ruimtelijke planning een belangrijke prioriteit gelegd wordt bij het aanbieden van gemeenschappelijke ontmoetingsplekken of knooppunten die met meerdere modaliteiten te bereiken zijn. Er is dan sprake van een goed, multimodaal te gebruiken, netwerk tussen binnenstedelijke centra en een weloverwogen verzameling van stedelijke subcentra waar de meeste bestemmingen gecentreerd zijn. Dan krijgt *transit oriented development* pas werkelijk een kans (Sardis, 2011). Vervolgens is een concentratie van belang binnen het openbaar vervoerssysteem op goed bereikbare knooppunten die complementair zijn. Deze knooppunten zorgen voor korter en efficiënter verplaatsingsgedrag. Reizigers moeten deze knooppunten kunnen bezoeken voor verschillende activiteiten. (Bruinsma, 2002).

Een minimale afstand tussen eindpunt van het per (openbaar) collectief vervoer afgelegde deel van de reis van een forens is belangrijker aan het eind van de reis naar de werklocatie, het *activity end* van de reis, dan aan het eind van de reis naar huis, het *home end* van de reis. Forenzen hebben aan het home end vaker een fiets of auto ter beschikking dan aan het *activity end* en hier bedient men zich veelal van lopen om van het collectief vervoer op de bestemming te komen. Dit betekent dat dit dus niet te ver mag zijn en dat het van belang is dat collectieve vervoersverbindingen dichtbij de werklocaties aangesloten zijn om niet bij veel forenzen aan aantrekkelijkheid in te boeten (Hoogendoorn-Lanser, 2005).

Concreet bleek in de jaren negentig, toen congestieproblematiek een groot probleem werd op belangrijke verbindingen in Nederland, dat er met een verbetering en een verhoging van de aantrekkelijkheid van de mogelijkheden voor multimodaliteit een teruggang van het gemiddeld aantal dagelijks afgelegde autokilometers van ruim vijf procent zou kunnen worden verwezenlijkt op de snelwegen rondom Utrecht. Dit zou leiden tot vermindering van de congestieproblematiek, waardoor de bereikbaarheid van de steden voor economisch belangrijk verkeer toe zou nemen (MuConsult BV, 1996).

Rond de millenniumwisseling werd reeds het belang benadrukt van een adequate informatievoorziening voor multimodaliteit. Er waren toen al wereldwijd veel communicatiesystemen die de reiziger actuele informatie konden geven over wat de beste optie was voor het afleggen van de reis, waarbij ook multimodale reizen de beste optie zouden kunnen zijn. Hierbij werd de reiziger het best op de hoogte gesteld en werd tegelijkertijd het verkeersaanbod op een praktischere manier over de verschillende modaliteiten verdeeld. Belangrijke voorbeelden voor de Nederlandse verkeer- en vervoersmarkt zijn Smart Trek in Seattle en P & R Hamburg, waarbij de eerste de doelstelling had om reizigers te helpen hun

reis beter te plannen en de laatste meer het bieden van oplossingen voor het tekort aan parkeerplekken in de binnenstad (De Jong, 2001).

Naast informatievoorziening, zijn overstapvoorzieningen belangrijk. Een voorbeeld is het bieden van P+R mogelijkheden. Deze zijn van bewezen nut voor het beter benutten van de capaciteit van de infrastructuur naar de binnensteden. Echter grote werklocaties, zoals bedrijvenparken langs de snelweg, blijken toch moeilijk te bedienen met openbaar vervoer. Hier zou een passend flexibel systeem praktisch kunnen zijn dat in staat is aan de vraag te voldoen en alleen functioneert als er vraag is. Een shuttletaxi zou hier een voorbeeld van zijn. Een optie is een mogelijkheid dat de klant zijn vervoersvraag doorgeeft aan een centrale operator, die deze vraag verwerkt om op basis daarvan voertuigcircuits te organiseren. De reiziger wordt vervolgens geïnformeerd wanneer het vervoer arriveert. Deze manier van organisatie is op kleine schaal voor beperkte gebieden mogelijk. Maar het kan ook een manier zijn die ervoor zorgt dat er een groep forenzen ontstaat die steeds met op deze manier naar een bepaalde werklocatie reizen op een bepaalde tijd. Er kan gemeten worden of er potentiële vraag voor vervoer van een transferium naar een bedrijvenpark bestaan en vice versa, zonder de inzet van een dure vaste lijnverbinding. In Lyon is deze methode bij de verbinding met een aan de rand van de stad gelegen locatie gebruikt en daar bleek een reguliere busverbinding haalbaar (Office for Official Publications of the European Communities, 1996).

De overstapfaciliteiten moeten aan een aantal eisen voldoen: Zo weinig mogelijk afstand tussen de uit- en opstapplaats van de verschillende transportmodaliteiten, bescherming tegen weersinvloeden, informatie voor de overstappende passagiers, lage exploitatiekosten van de transferia, hoge capaciteit en een goede integratie in stedelijke structuren. Uiteraard is de snelheid van de overstap ook van cruciaal belang (Office for Official Publications of the European Communities). Het sterk vergrote aantal mogelijkheden van adequate en actuele informatievoorziening aan reizigers maakt het comfort en de zekerheid van multimodaal reizen groter en dat is belangrijk in de keuze van een transportmodaliteit van en naar de werklocatie.

De verantwoordelijkheid voor de toepassing van duurzame verkeersmanagementmaatregelen ligt hierbij uiteindelijk in handen van de overheid. Er zouden echter ook taken en verantwoordelijkheden bij private partijen gelegd kunnen worden. Het natransport is soms moeilijk te realiseren naar wat meer afgelegen bedrijfslocaties. Om deze natransportverbindingen succesvol te maken is een actieve rol van het bedrijfsleven te overwegen. Er kan geconcludeerd worden dat het aan te bevelen is dat in samenwerking met de ondernemers op de bedrijventerreinen geprobeerd wordt de natransportverbindingen (meer) rendabel te krijgen door ervoor te zorgen dat de capaciteit efficiënt ingezet wordt. Dus ook vanuit het bedrijfsleven communicatie over de door hun gegenereerde vervoersvraag die door het openbaar vervoer opgevangen zou kunnen worden. Die rollen die ondernemers hierin kunnen spelen worden beschreven in hoofdstuk 5 paragraaf 2.

§ 2.5 Conclusie

Bij mobiliteitsmanagement is de benadering vraaggeoriënteerd. In samenwerking met private partijen kan eerst een aantal doelen gesteld worden die men door middel van verschillende interventies in het mobiliteitsgedrag tracht te bereiken. Het bereiken van gezamenlijk gedeelde doelstellingen is hierbij een

belangrijk streven. In een samenwerkingsverband worden deze doelstellingen worden door alle betrokkenen die nodig zijn voor het behalen van deze doelstellingen gesteund. In dit hoofdstuk is deelvraag beantwoord:

Wat zijn de condities die van toepassing zijn op samenwerkingsverbanden tussen bedrijfsleven en de regionale overheid op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer en wat maakt samenwerking belangrijk?

- Het vroeg betrekken van alle stakeholders. De actoren die een belang hebben bij mobiliteitsmanagement en verbeteringen in de mobiliteitssituatie dienen bij de planvorming vroeg betrokken te worden, om zeker te stellen dat het plan meer past in de realiteit van de betrokken actoren
- Gezamenlijk kunnen verbeteringen voor de bestaande mobiliteitssituatie nagestreefd worden. De omstandigheden in ieder te benaderen gebied (§4.3) zijn anders.
- Bij het verbeteren van de mobiliteitssituatie, is een belangrijk aspect dat openbaar vervoer voor werknemers een onderdeel kan zijn van de multimodale woon-werkreis. Realistische doelstellingen kunnen verbeteringen in de aantrekkelijkheid van het openbaar vervoer als schakel in de woon-werkreis zijn, zoals korter natransport en betere overstapmogelijkheden (P+R).
- De verbinding van het overstappunt tot op de werklocatie (het activity end) is erg belangrijk voor de aantrekkelijkheid van de keuze voor multimodaal woon-werkreis Hier kunnen de mogelijkheden voor een medefinanciering van het bedrijfsleven onderzocht worden, mits er voldoende een bundeling van de reizigersstromen verwezenlijkt kan worden (bijvoorbeeld vanaf een P+R naar de werklocatie).

H3 Empirische onderzoeksopzet

§ 3.1 Inleiding

In het voorgaande hoofdstuk zijn de theorie en de achtergronden behandeld.

Dit hoofdstuk beschrijft de gebruikte methodologie in het beleidskundige en het empirische deel van het onderzoek, waarbij de methode dataverzameling die wordt gebruikt voor respectievelijk hoofdstuk 4 en 5 wordt beschreven. Ook wordt de keuze voor interviewpartners beschreven en gemotiveerd.

§ 3.2 Beleidskundig onderzoek

In hoofdstuk vier wordt de beleidskundige dimensie van de samenwerking tussen overheidspartijen en het bedrijfsleven op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer behandeld. In dit hoofdstuk wordt de volgende vraag gesteld.

Wat zijn nuttige instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit en openbaar vervoer te bereiken?

Er worden vier manieren om bedrijven te betrekken bij medefinanciering van het openbaar vervoer geïntroduceerd. Deze methoden worden kort uitgelegd en in hoofdstuk 5 wordt het perspectief van het bedrijfsleven op mobiliteitsmanagement beschouwd en de mogelijkheid voor private inspanningen voor de openbaar vervoersvoorziening.

Vervolgens wordt de gebiedsgerichte benadering beschreven, de manier om bedrijven te betrekken bij mobiliteitsmanagement zoals uitgevoerd in de Regio Groningen Assen. Het bronnenmateriaal bestaat uit beleidsdocumenten en mondelinge en schriftelijke informatie van regionale overheden.

§ 3.3 Interviews

Het luisteren naar verklaringen van de betrokken actoren is de manier waarop de onderzoeker kennis over dit onderwerp kan verkrijgen. De methode van interviewen zal hier dus een effectieve manier zijn om inzicht te krijgen in de ideeën van betrokkenen over coalitievorming, het belang van mobiliteitsmanagement en de openbaar vervoersvoorziening en de kenmerken die een coalitie moet hebben om actoren te stimuleren tot activiteit binnen de coalitie. Met behulp van de informatie uit de interviews, wordt vraag 3 beantwoord.

Hoe kan in een samenwerkingsverband het bedrijfsleven gemotiveerd worden zich in te zetten voor de samenwerking met andere stakeholders en overheden?

De mogelijkheden die samenwerking voor betrokken actoren biedt en de motivatie tot inspanning binnen de samenwerking kan sterk gerelateerd zijn aan de betekenis van mobiliteitsmanagement en openbaar vervoer voor de verschillende belanghebbenden, en is een hermeneutische manier van onderzoek passend.

Interviewen is een manier om snel veel informatie te verkrijgen. Deze informatie is per definitie subjectief, maar door veel interviews af te nemen van actoren die betrokken kunnen worden bij samenwerkingsverbanden op het gebied van de voorziening van openbaar vervoer kan er een beeld ontstaan van hoe het door een groot aantal van de betrokkenen wordt beleefd. Zo kan een intersubjectief beeld ontstaan uit zaken die in verschillende interviews genoemd worden. Uit een dergelijke intersubjectieve beleving kunnen breed gedragen opvattingen worden geïdentificeerd. Habermas (1987) stelt dat het perspectief van de geïndividualiseerde subject-object-conceptie van rede moet verschuiven naar redenering gevormd vanuit intersubjectieve communicatie. Gezamenlijk redenerend naar een gedeelde waarde, een gezamenlijk belang en op die manier samenwerken. Wat een dergelijk gezamenlijk belang is wordt duidelijk door het bij de verschillende betrokken actoren te vragen: door middel van interviews.

De thema's in de interviews waren het belang van het openbaar vervoer voor het bedrijfsleven, het financieringsvraagstuk van het openbaar vervoer, mobiliteitsmanagement, woon-werkverkeer en samenwerking met andere publieke en private actoren. Het is van belang dat de interviews inzicht opleveren over hoe er vanuit het perspectief van de geïnterviewde tegen deze thema's aangekeken wordt. De doelstelling van de interviews is te weten te komen wat de geïnterviewde weet, hoe hij dit weet, welke betekenissen de geïnterviewde aan de thema's geeft om uiteindelijk door het interview geholpen te worden om het uiteindelijk beter te begrijpen (Crabtree, 1992).

De interviews zijn semigestructureerd uitgevoerd. Er is weliswaar informatie nodig die de interviews op moeten leveren – daarom was de opzet van de verschillende interviews vergelijkbaar - maar anderzijds moesten de geïnterviewden wel ruimte krijgen om hun eigen verhaal te vertellen en de zaken die zij belangrijk vinden te uiten. Ze moesten zich vrij voelen om hun beleving van de zaken die ter sprake kwamen te uiten en de betekenis die zij eraan verbinden. Vooral het perspectief vanuit het bedrijfsleven is voor dit onderzoek belangrijk. Van belang is dat er een *rapport* (vertrouwensrelatie) verwezenlijkt wordt tijdens het interview, vragen in een open manier stellen en de geïnterviewde om zijn verhaal te vertellen door door te vragen als dat nodig is (Hutter, 2011).

§ 3.4 Interviewpartners

De personen die voor een interview benaderd zijn waren uit verschillende hoeken van een samenwerkingsverband afkomstig. Allereerst is kennis over de technische details van mobiliteitsmanagement binnen een regio door regionale samenwerkingsverbanden verkregen door mensen te interviewen die op deze terreinen actief zijn. Dit waren gesprekspartners die een positie van verantwoordelijkheid en betrokkenheid bekleden op dit gebied en expertise bezitten op het gebied van openbaar vervoerssystemen. Deze gesprekken hebben de problemen waar regionale samenwerkingsverbanden en andere overheden tegen aanlopen bloot moeten leggen en moesten daarnaast ook een beeld geven van het management van regionale openbaar vervoerssystemen. Bij deze interviews konden daarnaast mensen in beeld komen die geschikte interviewkandidaten zijn bij dit onderzoek. Deze konden dan benaderd worden voor een interview (het zogenaamde '*snowballing*'). Daarnaast is ook nog via andere kanalen getracht interviewkandidaten te benaderen, bijvoorbeeld via *gatekeepers*: mensen met een belangrijk netwerk of die een positie bekleden waarvandaan ze veel

mensen kunnen bereiken. Deze *gatekeepers* kan gevraagd worden welke mensen geïnterviewd zouden kunnen worden.

Deze twee manieren hebben wel als risico dat bepaalde groepen belanghebbenden niet bereikt worden. Het voordeel is dat er snel personen die geschikt zijn voor een interview benaderd kunnen worden. Het wervingsproces krijgt gemakkelijker *momentum* (Flowerdew, 2005). Er is bij het werven van interviewkandidaten gebruik gemaakt van de beschikbare kanalen bij het regionale samenwerkingsverband waarbij dit onderzoek plaatsvindt (Regio Groningen Assen) met bovengenoemde wervingsmethoden. Echter moest ook via een andere invalshoek gezocht worden naar interviewkandidaten, omdat anders het zoekproces teveel plaatsvindt enkel via deze kanalen, wat voorkomen moest worden omdat dan de kans bestaat dat er geen waarheidsgetrouw perspectief vanuit het bedrijfsleven zou ontstaan.

Het uiteindelijke doel van het afnemen van interviews is om te komen tot een antwoord op de onderzoeksvragen. Kvale noemt twee metaforen voor onderzoek door middel van onderzoek, namelijk de *miner* en de *traveller*. De metafoor van de *miner* slaat op het halen van zo veel mogelijk specifieke informatie uit enkele interviews. De metafoor van de *traveler* past meer bij dit onderzoek: de onderzoeker verkend tijdens het onderzoek een groot deel van het veld en probeer bij veel te interviewen personen aan informatie te komen. De drijfveer is om vanuit zoveel mogelijk perspectieven verhalen te verkrijgen over de eigen beleving (Babbie, 2010).

Na enkele eerste interviews met experts zijn personen geïnterviewd die uit het bedrijfsleven afkomstig waren. Er werden mkb'ers, andere ondernemers, mensen van koepelorganisaties als MKB Nederland, VNO-NCW, Kamer van Koophandel en parkmanagers van bedrijventereinen geïnterviewd. Hun mening kan veel inzicht geven in het perspectief van het bedrijfsleven. Om hier een betrouwbaar inzicht in te krijgen was het van belang dat er uiteindelijk informatie is van geïnterviewden vanuit vele verschillende onderdelen van het bedrijfsleven. Dit leverde kennis op over wat belangrijk is voor actoren om een actieve rol te willen vervullen in mobiliteitsmanagement.

Wetenschap	<ul style="list-style-type: none"> - J. Woltjer (over het fenomeen Value Capturing) - P. Hilferink (Klantgericht Collectief Personenvervoer)
Overheid	<ul style="list-style-type: none"> - B. Boersma en I. Jongsma (Taskforce mobiliteitsmanagement Regio Groningen Assen) - C. de Jonge (Ministerie Infrastructuur en Milieu) - E. Stoker (OV-bureau)
Maatschappelijke organisaties	<ul style="list-style-type: none"> - M. Hillebrand (UMCG)
Bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> - Verschuren (VNO/NCW) - B. Van Zanten (KvK) - Ondernemers actief voor parkmanagementverenigingen (4) <ul style="list-style-type: none"> - H. Zweep (VBZO), S. Leijendekker (VBGW), Sprik (Bedrijventerrein Rengers), T. Vlaming (Ambtenaar verantwoordelijk voor parkmanagement in Leek) - Bedrijven (3) <ul style="list-style-type: none"> - Y. Nout van Draaijer Partners, R DiTolve van NDC Uitgevers, G. Mulder van DHV

Tabel 3.1: De geïnterviewde partijen bestonden uit respondenten uit het bedrijfsleven, de wetenschap, de overheid, de OV-autoriteiten en een grote maatschappelijke organisatie met een goed doordacht mobiliteitsbeleid.

§ 3.5 Analyse van data

Alle bruikbare data die het onderzoek opgeleverd heeft onderzoek vormen uiteindelijk gezamenlijk de basis van een antwoord op de hoofdonderzoeksvraag: de conclusie. Deze conclusie is geformuleerd vanuit de deelvragen, die in het onderzoek zijn beantwoord in de verschillende hoofdstukken op basis van de gevonden bruikbare data. De data zijn daartoe geanalyseerd op bruikbaarheid voor de onderzoeksvragen, op basis van relevantie, betrouwbaarheid en vergelijking met andere data. Bij de gebruikte literatuur is gezocht naar gedeelde theorieën of ideeën, contradicties, belangrijke stellingen en of het betrouwbare bronnen zijn. Bij de interviews was het vooral van belang om de beleving en de betekenis van het onderwerp voor de geïnterviewden goed te beschrijven en de vraag te stellen of er belangrijke intersubjectieve ideeën zijn, bijvoorbeeld veel belangstelling voor meedenken over openbaar vervoer, onverschilligheid, grieven jegens andere actoren, wensen en dergelijke.

Op deze manier vond de extractie van de data plaats. De bronnen van de informatie bestaan uit beleidsdocumenten, evaluaties, rapporten, literatuur en informatie direct van personen (interviews). Uiteindelijk is de informatie en hetgeen daaruit geconcludeerd kon worden in deze tekst beschreven.

H4 Instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit te bereiken

§ 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de beleidskundige dimensie van de samenwerking tussen overheidspartijen en het bedrijfsleven op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer behandeld. In dit hoofdstuk wordt de vraag gesteld wat een regionaal samenwerkingsverband kan doen om gestelde doelen voor mobiliteit en openbaar vervoer te bereiken in samenwerking met het bedrijfsleven. *Wat zijn nuttige instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit en openbaar vervoer te bereiken?*

Zoals eerder gesteld worden de verbetering van de mobiliteitssituatie en de kostendekkendheid van het openbaar vervoer hier gezien als twee samenhangende elementen. Deze elementen zijn te vertalen in de volgende gewenste resultaten: minder overheidsuitgaven aan het openbaar vervoer en een verlaging van het aantal forenzen dat met de auto de woon-werkreis aflegt.

Eerst worden een aantal financiële instrumenten geïntroduceerd die aangewend kunnen worden om de openbaar vervoersvoorziening voor een groter deel door privaat geld te laten financieren. Vervolgens wordt de benadering die in de casus Groningen Assen voorgenomen wordt geïntroduceerd: de gebiedsgerichte benadering.

§ 4.2 Mogelijke financiële instrumenten

Welke financiële prikkels kunnen er op regionaal niveau worden gebruikt om de dekking van het openbaar vervoer te verbeteren? En hoe kan de private bijdrage in openbaar vervoersvoorzieningen vergroot worden door de overheid? In deze paragraaf worden vier mogelijkheden geïntroduceerd die zijn onderzocht voor de casus Regio Groningen Assen.

(1) Een mogelijkheid, die in de casus Groningen Assen wordt toegepast, is dat bedrijven arrangementen kunnen afsluiten om werknemers voordelig per openbaar vervoer van en naar het werk te kunnen laten reizen. Er kan vervolgens een met bedrijven afgestemde openbaar vervoersvoorziening gerealiseerd worden. Een bepaald bedrijf of organisatie kan bijvoorbeeld 20 procent korting op abonnementen krijgen en dan is het aan de werkgever wat hij richting de werknemer in rekening brengt voor het gebruik van het abonnement.

Dit is voordelig voor de vraagkant van het openbaar vervoer. Bovendien levert deze gang van zaken aanbieders de zekerheid dat ze structureel zeker zijn van een bepaalde dekking op een bepaalde verbinding. Dit is dus voor beide kanten voordelig. Als bedrijven de werknemers de abonnementen gratis aanbieden, dan draagt dit bij aan de geldstroom afkomstig van het bedrijfsleven. Bij een grootverbruikskorting voor het bedrijf op de aanschafprijs - waardoor het bedrijf het abonnement voordelig aan werknemers aan kan bieden - vindt de toename plaats van de grootte van de stromen links en in het midden in het conceptueel model (§ 1.5). Door deze toename is er minder geld vanuit de

rechter geldstroom, de overheid, nodig om de kosten van de openbaar vervoersvoorziening te dekken. Als het openbaar vervoer er aantrekkelijk genoeg voor wordt, dan zullen er namelijk meer inkomsten vanuit inkopende bedrijven komen en zal de middelste geldstroom groter worden. Dit zou een onderdeel kunnen zijn van het motiveren van werknemers om met een andere modaliteit dan de auto naar het werk te reizen.

(2) Voor een hogere aantrekkelijkheid van een bepaalde modaliteit zijn voor de werknemers de relatieve kosten ten opzichte van andere modaliteiten van groot belang. De aantrekkelijkheid kan met belastingvoordelen op reiskostenvergoedingen dus vergroot worden, en die mogelijkheden zijn verkend i.s.m. de Regio Groningen Assen.

In tegenstelling tot de andere drie medefinancieringsmogelijkheden is samenwerking en private medefinanciering van de openbaar vervoersverbinding hier niet het geval. Belastingmaatregelen zijn eenzijdig door de overheid opgelegd en bij deze optie wordt gekeken naar mogelijkheden voor het gebruik van *decentrale fiscaliteit*: het gebruiken van belastingen op provinciaal of eventueel regionaal niveau. Toch is het een optie die door de regio overwogen werd en daartoe is de perceptie van deze maatregelen zowel op rijksniveau als bij het bedrijfsleven onderzocht.

Als de veranderingen in relatieve kosten voor verschillende manieren van transport schoksgewijs plaatsvinden dan kan de werknemer voor hetzelfde woon-werktraject worden bewogen om opnieuw een keuze te maken. Overigens kan een kleine financiële prikkel automobilisten al bewegen tot het buiten de spits reizen of met een andere modaliteit (Beter Benutten, 2011). Met belastinginstrumenten is ook het gedrag van ondernemers sterk te sturen. Maar voor regionale overheden is dit een moeilijk instrument, omdat de meeste fiscaliteit bij het Rijk ligt.

Overigens is het openbaar vervoer op dit moment niet een aantrekkelijker optie door het huidige belastingsysteem (Lenteakkoord, 2012). Werknemers die met het openbaar vervoer naar hun werk gaan kunnen belastingvrij de werkelijk gemaakte reiskosten vergoed krijgen of 0,19 cent per kilometer, wat hetzelfde is als de vergoeding voor de reis met de auto (Rijksoverheid, 2013). Door selectieve belastingvoordelen op reizen per openbaar vervoer zou bijvoorbeeld het gebruik door werknemers gestimuleerd kunnen worden.

Bij extra belasting op de reiskostenvergoeding zou de ondernemer ook kunnen overwegen om, bij werknemers die grote afstanden moeten reizen, de middelen die voor de reiskostenvergoeding worden ingezet, in te zetten voor een vergoeding voor verhuizing van de werknemer. Dit blijkt een goede motivatie voor de werknemers, zo blijkt uit een onderzoek van Van Ommeren (2006) in het Verenigd Koninkrijk. Dit zorgt uiteindelijk voor minder mobiliteit, doordat de reisafstand korter wordt.

(3) Naast de voornoemde mogelijkheden waarbij de ondernemer het gebruik door de werknemers van het openbaar vervoer (deels) betaalt en het sturen met belastingen, is directe financiering van begunstigden onderzocht op basis van de stijging van de waarde van het vastgoed dat door die openbaar vervoerverbinding ontsloten wordt.

Er kan zowel ex ante als ex post bepaald worden in welke mate deze manier van meefinancieren, ook wel bekend als *value capturing*, wordt toegepast. Dit betekent dat *value capturing* zowel de instrumenten omvat die kwantificeren op basis van gemaakte kosten, als instrumenten die kwantificeren op basis van de toekomstige waardevermeerdering. Het is van belang dat dit toerekenbaar is aan de voorziening waarvoor de gemaakte kosten worden doorberekend en daarnaast moet er sprake zijn van de juiste proportionaliteit als er meerdere locaties binnen het plangebied profijt hebben van een voorziening. De kosten worden vervolgens naar rato verdeeld (Huisman, 2006). Een fonds in Groningen waar ondernemers een vier procent opslag op hun Onroerend Zaak Belasting over betalen is het Ondernemersfonds Groningen (hetfondsgroningen.nl). Hoewel de hiervan betaalde voorzieningen nu niet gerelateerd zijn aan mobiliteitsmanagement, is dit wel een voorbeeld van een mogelijkheid om private actoren te laten meefinancieren aan collectieve voorzieningen.

(4) Verder wordt beschouwd hoe er een medefinanciering vanuit het bedrijfsleven kan plaatsvinden op basis van de effecten op de infrastructuur. Daarbij wordt onder andere bepaald, berekend en ingeschat wat de effecten zijn van de nieuwe voorziening, zoals een bedrijf, op de infrastructuur (meer verkeer, meer openbaar vervoergebruik). Zo kan bijvoorbeeld aan een bedrijf het extra gebruik van infrastructuur in rekening gebracht worden. En dat valt in geld of in waarde uit te drukken, hoewel dit in Angelsaksische landen meer gebruikelijk is dan in Nederland.

Er kan bij deze manier van financieren ook geredeneerd worden vanuit de infrastructuur en de bepaling van het verband tussen de mogelijkheden en de waarde die de infrastructuur biedt voor de omgeving. Er kan bijvoorbeeld afgesproken worden dat bedrijven openbaar vervoerslijnen meefinancieren waarop ze aangesloten zijn en waarmee hun werknemers reizen.

Samengevat zijn er dus vier mogelijkheden die onderzocht worden in het empirische gedeelte. In §5.5 is beschreven welke mening de respondenten uit het bedrijfsleven hadden over de verschillende mogelijkheden. Onderzocht wordt hoe actoren uit het bedrijfsleven aankijken tegen de verschillende instrumenten van medefinanciering.

Het aanbieden aan (groepen) bedrijven/organisaties van collectieve openbaar vervoersarrangementen
Sturing door belasting op reiskostenvergoedingen
Medefinanciering op basis van stijgende vastgoedwaarde door de voorziening
Het medefinanciering op basis van ondervonden voordeel door bedrijven

Tabel 4.1: de onderzochte manieren van medefinanciering

Hoe tegen deze mogelijkheden aankeken wordt vanuit het bedrijfsleven, wordt beschreven in §5.5

§ 4.3 Gebiedsgerichte aanpak

De gebiedsgerichte benadering is de nieuwe benadering die de Regio Groningen Assen voor de samenwerking van bedrijven wil uitvoeren en is tevens een term die in verschillende beleidsdocumenten gebruikt wordt. De gebiedsgerichte benadering wordt gebruikt in combinatie met het integraal

aansturen van ruimtelijke processen. Het is meer een op een bepaald gebied 'toegesneden' beleid of planvorming passend voor het gebied in kwestie. Het is onderdeel van ontwikkelingsplanologie.

De nota Mobiliteit en Ruimte stelt ook dat een gebiedsgerichte aanpak vraagt om een goede samenwerking tussen verschillende overheden onderling en met private partijen (SER, 2005).

Een gebiedsgerichte en integrale aansturing van mobiliteitsverandering verschilt van de louter knelpuntgerichte benadering. Er wordt gezocht naar oplossingen voor knelpunten die aansluiten bij de regionale opgaven en mogelijkheden. Ook multimodale oplossingen (zie 2.4, spelen hier een rol) Uiteindelijk is het doel om meer samenhang tussen infrastructuur en andere ruimtelijke ontwikkelingen te bereiken (Ministerie van Verkeer en Waterstaat, 2009).

De Nota Mobiliteit staat dus een gebiedsgerichte benadering voor zowel waar het de weg betreft als het openbaar vervoer. Hierbij is het de bedoeling dat in beeld brengen wat de ontwikkelingen voor de regio zijn op lange termijn op het vlak van mobiliteit en (openbaar) vervoer en ruimtelijke ordening en welke knelpunten daarbij ontstaan.

Verschillende betrokken actoren werken hierin samen aan verkeer- en vervoersplannen en de afstemming met ruimtelijke plannen. Ook worden er afspraken gemaakt over de financiering. In plaats van de hiërarchische verhouding – de hoogste overheid bovenaan – is het uitgangspunt de specifieke verantwoordelijkheden, belangen en mogelijkheden om bij te dragen aan een betere bereikbaarheid en mobiliteitsituatie in het gebied (Ministerie van Verkeer en Waterstaat, 2005).

De betrokkenheid van dat actoren, of stakeholders uit het bedrijfsleven bij dit proces is van belang om een breder draagvlak te verkrijgen en een meer passend mobiliteitsmanagement te verkrijgen.

Onderdeel van de voorgenomen gebiedsgerichte benadering in de Regio Groningen Assen is het integraal benaderen van de binnen een bepaald gebied gevestigde ondernemers. Deze methode wordt nu door Regio Groningen Assen toegepast bij mobiliteitsmanagement. In plaats van bedrijf voor bedrijf te benaderen voor samenwerking, of het maken van afspraken, wordt nu gebied voor gebied benaderd om een samenwerking van de grond te krijgen. Dit betekent dat er gekeken wordt naar de problematiek in dit gebied, dat een deel van de Regio omvat, en dat hiervoor een voorstel wordt bedacht. Er wordt dus per gebied bekeken wat de bedrijven gezamenlijk zouden kunnen veranderen en op een later moment worden er concrete voorstellen gedaan aan bedrijven (Interview: Ben Boersma, 2012). Gebiedsgericht in plaats van bedrijfsgericht dus. Het mobiliteitsmanagement gaat vaak ook over een klein gebied, zoals een verbinding tussen een transferium en een bedrijventerrein (Gebiedsprogramma Beter Benutten, Metropoolregio Amsterdam, 2011). Zo blijft het voor de actoren overzichtelijk.

De taskforce mobiliteitsmanagement in de casus Regio Groningen Assen stelt dat de bedrijfsgerichte benadering heel intensief is voor een bedrijf met vijftig, zestig of wellicht slechts twintig werknemers. Dat kost ze in verhouding heel veel tijd. Terwijl in een situatie met zestig van die bedrijven op een bedrijventerrein, bijvoorbeeld Bedrijventerrein Zuid-Oost in Groningen, er wel sprake massa is als gekeken wordt naar het aantal werknemers. Deze bedrijventerreinen kunnen dus wel op een betere manier benaderd worden. In een dergelijk geval kan de gebiedsgerichte benadering toegepast worden.

De gebiedsgerichte benadering is een benadering die in mobiliteitsmanagement wordt gebruikt. In tegenstelling tot bijvoorbeeld de bedrijfsgerichte benadering, waarbij een bedrijf geanalyseerd wordt en een advies op maat wordt gemaakt, is bij de gebiedsgerichte benadering de nadruk meer op onderzoek binnen een bepaald gebied. Welke problemen komen er daar op dat gebied af en wat kan mobiliteitsmanagement op gebiedsniveau iets gaan betekenen. Is bijvoorbeeld inzetten op bepaalde openbaarvervoersverbindingen tussen transferia en dat betreffende gebied te overwegen? Maar een groep bedrijven in een gebied kan bijvoorbeeld ook specifiek besloten vervoer organiseren. Ook vergroten van de fietsbereikbaarheid kan onderdeel zijn. Dus de analyses liggen bij aanvang wat abstracter tijdens de benadering komen bedrijven in beeld waarmee de overheid een stapje verder kan gaan. Bijvoorbeeld implementatie van andere werktijden en thuiswerken. Dan doe je naast gebiedsgerichte benadering ook aan bewustwording. Daarnaast kunnen bedrijven die al meewerken in een bepaald gebied een voorbeeldfunctie krijgen. De voortrekkersrol van de convenantpartner is te gebruiken gebruiken om misschien wel vijftig bedrijven in het gebied te bereiken. Bedrijven en parkmanagers kunnen hierbij ingezet worden. Zij kunnen daarin een functie vervullen en wij kunnen het faciliteren. Er komen bepaalde op basis van analyses en gesprekken bepaalde typen maatregelen uit.

§ 4.4 Conclusie

In deze conclusie wordt antwoord gegeven op de vraag *Wat zijn nuttige instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit en openbaar vervoer te bereiken?*

In de beleidsdocumenten zijn een aantal methoden naar voren gekomen die te gebruiken zijn in mobiliteitsmanagement. Tijdens het onderzoek zijn vier methoden van medefinanciering van openbaar vervoer beschouwd.

- Het voordelig abonnement dat door bedrijven voor werknemers afgesloten kan worden, wordt in de Regio Groningen Assen al aangeboden aan organisaties met veel personeel, bijvoorbeeld het UMCG.
- Ten tijde van de uitvoer van het onderzoek in 2012 was er sprake van een voorgestelde verandering in de belastbaarheid van de reiskostenvergoeding.
- Fondsen uit private bijdragen ter ondersteuning van mobiliteitsmanagement of medefinanciering van openbaar vervoersverbindingen zijn een mogelijkheid, die sterk afhankelijk is met hoe er in het bedrijfsleven wordt aangekeken tegen private medefinanciering van openbaar vervoer en mobiliteitsmanagement (zie § 5.5). Een voorbeeld dat fondsen voor collectieve uitgaven op basis van vastgoedwaarde mogelijk zijn, is het ondernemersfonds in Groningen
- De gebiedsgerichte benadering is de nieuwe integrale benadering die in de Nota Mobiliteit wordt genoemd. Dit houdt in dat er in infrastructuurplanning meer nadruk komt te liggen op de door de infrastructuur ontsloten gebieden in plaats van een focus op enkel de infrastructuur. In de

casus Regio Groningen Assen wordt benadrukt dat de gebiedsgerichte benadering een alternatief is op de tot dan toe gebruikte bedrijfsgerichte benadering. Samenvattend is het dus een benadering gericht op de omliggende gebieden die te maken hebben met infrastructuur, waarbij het daar gevestigde bedrijfsleven ook wordt betrokken. De Regio past deze benadering toe met mobiliteitsmanagement.

H5 Het motiveren van het bedrijfsleven tot mobiliteitsmanagement

§ 5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de vraag wat voor bedrijven belangrijk is en wat ze stimuleert om te willen samenwerken met overheden op het gebied van mobiliteit. Daarom is het belangrijk dat er vanuit hun perspectief geredeneerd wordt. Dit hoofdstuk gaat verder op de rol, belangen en motivatie van het bedrijfsleven op het vlak van mobiliteitsmanagement.

Bij veel grote bedrijventerreinen, -parken en kantorencomplexen is er problematiek rondom bereikbaarheid en congestie, die veroorzaakt wordt door het reisgedrag van werknemers. Een ideaal zou minder autoverkeer op drukke trajecten van en naar de bedrijfslocatie in de spits zijn. Dit kan bereikt worden als een deel van de werknemers via andere modaliteiten of buiten de spits gaat reizen. Om dit mogelijk te maken is veelal samenwerking nodig tussen de verschillende stakeholders. Die spelen verschillende rollen in of bij vorming van een samenwerking, hebben verschillende belangen en hebben de juiste incentives nodig om deel te nemen aan een samenwerkingsverband.

Voor bedrijvenlocaties is een goede bereikbaarheid erg belangrijk. Het is de hoogste prioriteit voor ondernemersorganisaties om bedrijvenparken, industrieterreinen en kantorencomplexen goed bereikbaar te houden. Dit geldt echter vooral voor bereikbaarheid per auto want met die modaliteit reizen de meeste werknemers naar de werklocatie. In plaats van het faciliteren van de spits door verbeteringen aan de weginfrastructuur ('meer asfalt'), is een grotere rol van ondernemers in mobiliteitsmanagement een andere optie om de mobiliteitsituatie te verbeteren.

De informatie in de volgende paragrafen is afkomstig uit een casusonderzoek in de regio Groningen Assen, waarbij de data verkregen zijn via interviews (zie § 3.3 en § 3.4). Beschreven wordt de rol waarin het bedrijfsleven zichzelf ziet als coalitiepartner in mobiliteitsmanagement (§ 5.2), het belang dat bedrijven hechten aan openbaar vervoer (§ 5.3), incentives door werknemers (§ 5.4) en financiering van het openbaar vervoer door bedrijven (§ 5.5).

§ 5.2 Het bedrijfsleven als coalitiepartner

Ondernemers kunnen in theorie het beste vroeg bij mobiliteitsmanagement worden betrokken. (zie § 2.2) Ook is het van belang dat het bedrijfsleven een actieve rol speelt en inspanning van partners in een gezamenlijk project duidelijk openbaar gemaakt worden, om zo voor de betrokkenen een duidelijk beeld te schetsen wat er bereikt is. Deze paragraaf gaat in op de vraag welke rol ondernemers zelf het liefst zouden vervullen in coalities op het gebied van mobiliteitsmanagement. Wat is hun karakter als coalitiepartner voor overheden die het bedrijfsleven willen betrekken bij verbetering van de mobiliteitsituatie? Welke inspanningen zijn ondernemers bereid te doen in een dergelijk samenwerkingsverband?

Bij ambities om samenwerking op het gebied van vervoer en mobiliteit te bewerkstelligen is het van belang dat een of meerdere actoren een actieve rol op zich nemen om de samenwerking te sturen, doelstellingen voor te stellen en initiatieven te nemen tot de samenwerking. Vaak wordt waar het gaat om infrastructuur en mobiliteit door de stakeholders gewezen naar de overheid als partij die het

initiatief moet nemen. Het wordt dus gezien als puur een overheidstaak en de uitvoer van deze taak bekostigt de overheid uit algemene middelen (zie figuur 3) (Interview: Van Zanten, Vlaming, Hillebrand, Stoker, 2012).

Ondernemers verschillen allereerst sterk in de mate waarin ze over de grenzen van het eigen bedrijf heen kijken. Sommigen willen wel een actieve rol hebben in het verbeteren van de mobiliteits situatie, maar vooral bij de kleinere bedrijven zijn er heel veel andere zaken die strijden om de aandacht van de ondernemer. De voor de bedrijfsvoering belangrijkste zaken, de core business, laten ondernemers vaak geen ruimte om tijd en energie vrij te maken voor algemene belangen als bereikbaarheid en collectieve voorzieningen (Interview: Ditolve, Van Zanten, 2012).

Aan de ene kant zijn de organisaties die zich als actieve partners opstellen, zoals ziekenhuizen, onderwijsinstellingen en andere grote organisaties. Deze zijn zich vaker van hun grote belangen bij een goede mobiliteits situatie bewust. Een voorbeeld van een organisatie die duidelijk haar stempel drukt op de mobiliteit is het UMCG. Het UMCG schat dat zij 15000 verplaatsingen per dag veroorzaakt en heeft daarmee een groot belang bij de mobiliteits situatie in de stad Groningen. Daarom hebben zij dit probleem heel voortvarend aangepakt, al voor dat de problemen die in het verschiet lagen door de op handen zijnde werkzaamheden aan de Zuidelijke Ringweg in volle omvang helder werden.

Zonder goede openbaar vervoersontsluiting heeft deze organisatie een groot probleem met de bereikbaarheid. Daar komt bij dat zowel de generatie van mobiliteit als het belang dat de organisatie bij bereikbaarheid per openbaar vervoer heeft duidelijk naar deze individuele organisatie te vertalen is door haar omvang. Hier neemt deze organisatie dan ook verantwoordelijkheid op en zet ze zich in op een efficiënte benutting van de openbaar vervoersverbindingen waarmee ze ontsloten is. Maar voor deze organisatie is te redeneren dat zij daar individueel voordeel bij heeft (Interview: Hillebrand, Verschuren). Voor grotere bedrijven zijn dit soort (semi-) publieke organisaties een goed voorbeeld van de voordelen die er te halen zijn met bijvoorbeeld collectieve abonnementen op openbaar vervoer van en naar de werklocatie. Het is echter wel zo dat dit niet voor het gehele bedrijfsleven lijkt te gelden.

Parkmanagementverenigingen ervaren dat bij de grote partijen veel interesse getoond wordt voor mobiliteitsmanagement, maar vanuit het midden en klein bedrijf minder. Overheden verwachten dan ook dat mkb-ers moeilijker te betrekken zijn bij samenwerking. Parkmanagementverenigingen en andere lokaal en regionaal opererende overkoepelende organisaties proberen deze bedrijven bij het mobiliteitsvraagstuk te betrekken, maar er is voor deze groep ondernemers sprake van tijdsgebrek. Dit belet hen om actief mee te werken (Interview: DiTolve, Van Zanten, 2012). Dus hoewel bereikbaarheid een prioriteit heeft op het niveau van ondernemersorganisaties en parkmanagementverenigingen, is het voor vooral kleinere bedrijven lastig hier aandacht aan te besteden.

Aan de andere kant is de verwachting bij parkmanagementverenigingen dat bij aankomende congestieproblematiek – zoals de Aanpak Ring Zuid in de casus Groningen-Assen – veel meer interesse in het onderwerp ontstaat. De taskforce mobiliteitsmanagement van de Regio merkt dit aan de opkomst bij overlegbijeenkomsten. Zij willen dat ondernemers een grotere rol gaan spelen in het veranderen van het mobiliteitsgedrag van hun werknemers. Parkmanagement verenigingen en overkoepelende organisaties zijn echter negatiever en voorzien dat pas als de werkzaamheden aan de ring beginnen er klachten

ontstaan van het bedrijfsleven over de bereikbaarheid. Zij zien dus een passieve niet-proactieve houding, waar het mobiliteitsmanagement betreft (Interview: Jongsma, Verschuren, 2012).

De denkrichting die in het algemeen bestaat is dat mobiliteitsmanagement neerkomt op het sturen van de mobiliteits situatie met de overheid als enige of hoofdverantwoordelijke. Daarnaast bestaat er echter een ander idee: het laten uitvoeren van mobiliteitsmanagement door een private exploitatie. Die zou de rol kunnen aannemen van coördinator of mobiliteitsmanager en kan met ondernemers en werknemers samenwerken op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer. Het nadeel is dat in Nederland *business to business interacties* op dit soort fronten nauwelijks ontwikkeld zijn, omdat er in het beleid lange tijd uitgegaan is van een *government to business* constellatie. (Interview: Caspar de Jonge, 2012)

Een initiatief waarbij een private partij als exploitant van een infrastructuursysteem wordt benaderd vindt plaats tussen Rotterdam en Krimpen a/d IJssel. Daar is een extra P+R voorziening nodig. Daarnaast is Krimpen met slechts een smalle brug verbonden met Rotterdam en Capelle. Daar wil men nu een spitsmijdenproef uitvoeren. Ook wordt er onder de huidige burg een fietsveer toegevoegd over de Hollandse IJssel, zodat de overdruk op de weg vermindert. (Interview: Caspar de Jonge, 2012)

Op landelijk beleidsniveau wordt overwogen of dit soort projecten niet in een 'pakket' ontwikkeld kan worden en vervolgens aangeboden aan een private exploitant die het geheel bereid is te exploiteren. Bij voorkeur gebeurt dit in samenwerking met de rest van het bedrijfsleven en met inwoners, met een minimale publieke bijdrage. In het concrete voorbeeld van Krimpen is dat dus het fietspont, de spitsmijdenproef en de P+R. De overheid wil zich op termijn terugtrekken uit dit proces, nadat het draagvlak onder het bedrijfsleven, dat grotendeels uit mkb bestaat, gecreëerd is. Deze proef wordt een interessante testcase voor dit soort publiek private mobiliteitsmanagement initiatieven (Interview: Caspar de Jonge, 2012).

Ook binnen andere aspecten van mobiliteitsbeleid kan het bedrijfsleven een actieve rol spelen. Een voorbeeld zijn bedrijven die opereren in het werkveld van zakelijke dienstverlening en advies. Uit het empirisch onderzoek kwam het voorbeeld naar voren van een adviesbureau dat nieuwe ideeën in de praktijk brengt om de mobiliteit van de eigen werknemers te veranderen, gebaseerd op verduurzaming, efficiënter reizen en minder auto's bij de bedrijfslocatie. Bedrijven die over dit soort onderwerpen advies geven aan cliënten zijn logischerwijs geneigd om voor de eigen bedrijfsvoering al met mobiliteitsmanagement bezig te zijn. Hier bestaat kennis die geactiveerd kan worden door de overheid (Interview: Mulder, 2012).

Een voorbeeld is dat een bedrijf stelde met een proef bezig te zijn waarbij er alternatieve mobiliteitsbudgetten aan werknemers ter beschikking worden gesteld in plaats van een standaard reiskostenvergoeding per kilometer. Dit om de werknemer meer na te laten denken over hoe hij zijn mobiliteit slimmer kan uitvoeren. Deze proef zal gecombineerd worden met een beperking van het leasepark en zou daarnaast ook werknemers moeten bewegen vaker voor openbaar vervoer te kiezen. Dit doet het bedrijf (een adviesbureau) op eigen initiatief, voor kostenbesparing en, bij een geslaagd resultaat, ook om advies te kunnen geven aan andere bedrijven. Ze menen dat de nieuwe belastingregeling op reiskostenvergoedingen het project zou kunnen versnellen, omdat het een alternatief is voor simpelweg het vergoeden van reiskosten (Interview: Mulder, 2012).

Een andere rol die actoren uit het bedrijfsleven op het gebied van mobiliteitsmanagement kunnen hebben is die van aanbieder, binnen een mobiliteitsmanagementprogramma. Vervoerders hebben uiteraard commercieel voordeel bij mobiliteitsmanagement, maar er zijn ook andere manieren om inkomsten te genereren als aanbieder binnen mobiliteitsmanagementprogramma's. Een voorbeeld is de grote toename van het gebruik van fietsen dat vaak een aspect is van mobiliteitsmanagement. Deze ondernemers kunnen grote partijen fietsen of e-bikes aanbieden aan werknemers, die een bepaald budget van hun werkgever hebben gekregen om te besteden aan een autovervangende modaliteit (Interview: Jongsma, 2012).

Al met al kan de commerciële instelling van deze bedrijven en het publieke belang van overheden elkaar hierin versterken. De voorbeelden waarin het bedrijfsleven een prominente rol speelt in het laten slagen van mobiliteitsmanagementprogramma's bewijzen dat het mogelijk is door samenwerken aan mobiliteitsmanagement het autogebruik omlaag te krijgen en tegelijk de keuze voor alternatieven, zoals bijvoorbeeld multimodaal reizen. Niet elk bedrijf zal een actieve rol kunnen spelen of een verschil kunnen maken in de mobiliteitssituatie, maar het is belangrijk dat niet enkel de overheid maar ook de commerciële actoren geactiveerd worden in de uitvoer van mobiliteitsmanagementprogramma's.

Bij mobiliteitsmanagement speelt openbaar vervoer ook een belangrijke rol, omdat deze modaliteit belangrijk is voor veel multimodale reisbewegingen en bovendien concurreert met de auto over langere afstanden.

§ 5.3 Het belang van het openbaar vervoer voor bedrijven

Openbaar vervoer speelt dus een rol van betekenis in efficiënter gebruik van de infrastructuur, duurzamer reisgedrag en congestievermindering. Dit zijn belangrijke doelstellingen voor de overheid. Maar wat zijn de belangen die bedrijven hebben in een goede openbaar vervoersvoorziening?

Algemeen belang

Het algemeen belang is niet eenvoudig terug te brengen naar het niveau van een individueel bedrijf. De overheid heeft een verantwoordelijkheid bij het onder controle houden van de automobilititeit (Interview: Van Zanten en Jongsma, 2012). Zo kan zij de parkeerdruk verminderen op de publieke ruimte en van de vervuiling door automobilititeit terugdringen.

Voor het samenwerken aan het bereiken van deze belangen is het bedrijfsleven moeilijk te betrekken. De interesse wordt pas gewekt als de eigen belangen aangesproken worden (Interview: Verschuren, 2012). Dit is mogelijk als overheden algemene belangen vertalen naar individuele belangen of algemene en individuele belangen aan elkaar koppelen. Naast het algemeen belang is er sprake van de volgende belangen van openbaar vervoer voor het bedrijfsleven.

Congestieaanpak

Congestie is iets wat veel schade oplevert voor het bedrijfsleven, maar het blijkt pas een belangrijke *trigger* voor het bedrijfsleven te worden als bedrijven bij de aanlevering van hun grondstoffen en de woon-werkreis van de werknemers grote vertraging oplopen. Dit kan in de Regio Groningen Assen

gebeuren tijdens de Aanpak Ring Zuid. Hier bestaat nog het grootste verschil dat is waargenomen tussen de betrokkenheid die gesignaleerd wordt door Regio Groningen Assen enerzijds – zij zien een redelijke betrokkenheid- en parkmanagement anderzijds, die stelt dat er totaal geen betrokkenheid is. Omdat er weinig zicht is op hoe het midden- en kleinbedrijf in de Regio Groningen Assen werkelijk bereid is tot inspanning in het veranderen van het reisgedrag van hun medewerkers is hier niet goed te zeggen wie het hier het beste kan waarnemen. Wel is het zo dat in elk geval de overkoepelende organisaties goed betrokken worden. Alleen de aansluiting tussen overkoepelende organisatie en achterban blijft problematisch en dit kan de belangen van iedereen schaden. De randvoorwaarden, zoals een alternatief en ondersteuning van ondernemers, zijn voldoende maar de ondernemer zelf ziet nog niet altijd dat het samenwerken met andere actoren (overheid, Taskforce) hem voordeel oplevert. Hoe kan hij daartoe bewogen worden? Wat is er nog meer nodig om de bedrijven tot inzet in samenwerkingverbanden te bewegen (Interviews: Jongsma, Zweep, Leijendekker, Van Zanten, Hilfering, Boersma, 2012).

Kostenbesparing woon-werkreizen

Een goede verbinding met het openbaar vervoer vermindert aanzienlijk de kosten bij bedrijven die hoge reiskostenvergoedingen uitbetalen aan hun werknemers. Dit is de mening van een bedrijf met meerdere vestigingen en veel werknemers die tussen de vestigingen reizen (Interview: DiTolve, 2012).

Openbaarvervoersverbindingen zijn dan in het belang van de onderneming, zeker als het vergoeden van de reiskosten selectief belast wordt. Bedrijven waarvan werknemers vaak naar de klant toe reizen, hebben veel belang bij de bereikbaarheid van hun vestiging, maar minder direct belang bij openbaar vervoer, omdat ze met het openbaar vervoer niet gemakkelijk, snel en zeker hun klanten kunnen bereiken. Hier is een modal shift naar hoger openbaar vervoergebruik van werknemers geen werkbare manier van reiskostenbesparing. Dit betreft helaas vaak bedrijven die gemotiveerd zijn om na te denken over mobiliteitsmanagement: bijvoorbeeld advies- en ingenieursbureaus. Ook al is hun vestiging zelf goed bereikbaar met verschillende modaliteiten, dan nog is er vaak sprake van klanten die enkel per auto goed bereikbaar zijn (Interviews: Mulder, Leijendekker, Nout, 2012).

Het is van belang om het autoverkeer dat gegenereerd wordt door die bedrijven, die wel de mobiliteit van hun personeel vergaand kunnen aanpassen, te verminderen. Wat echter vaak de overgang van het, voor ondernemers altijd interessante, argument van kostenbesparing dwarszit is dat het voor ondernemers vaak niet concreet is welke besparing het dan oplevert. Het concretiseren kan motiveren om wel zich in te zetten voor mobiliteitsmanagement (Interview: Van Zanten, 2012).

Parkeren

Parkeerproblematiek wordt verminderd als minder werknemers met de auto tot aan de werklocatie reizen. De parkeerproblematiek die bedrijven ervaren wordt door vele factoren bepaald. Hoe dicht het bedrijf bij het centrum gesitueerd is, de mate van autogebruik van eigen werknemers, veel parkeren op het publieke terrein waardoor de parkeerdruk op straat hoog is, weinig eigen parkeerruimte, et cetera. De parkeerproblematiek is een groot en concreet probleem voor ondernemers. De kosten zijn tevens goed te concretiseren en daarom willen ondernemers bij parkeerproblematiek actief maatregelen nemen om het te verminderen (Interview: Van Zanten, 2012).

Volgens ondernemers zijn hoge parkeerkosten wel een prikkel die tot nadenken over het reisgedrag van hun werknemers aanzet. De ruimte die besteed wordt aan parkeren is ook alternatief aanwendbaar en dit zou is de reden waarom bedrijven hierop willen bezuinigen. Deze sterkte stimulans verliest echter op perifere bedrijventerreinen aan belang, omdat de ligging en opzet van deze locaties dusdanig is dat er genoeg parkeerruimte beschikbaar is op de bedrijvenparken en het de ondernemers weinig kost. Dit geldt dus met name voor uitleggebieden rondom de stad en bij rurale snelweglocatie (Interview: DiTolve en Nout, 2012).

Ruimte op bedrijventerreinen met beperkte parkeerruimte wordt namelijk niet gemakkelijk verkocht en er is sprake van overaanbod aan ruimte voor bedrijven. Beperking van parkeerruimte in latere instantie leidt tot veel protest. De ervaring is dat ondernemers dan dreigen te verhuizen, omdat ze zich ooit gevestigd hebben met het vrij parkeren als een argument (Interview: Zweep, 2012).

Voor bedrijven die excentrisch, ofwel perifeer, gelokaliseerd zijn, zijn er aan parkeren dus weinig belangen verbonden aan een goede openbaar vervoersverbinding. Bedrijventerreinen in veel steden, bijvoorbeeld in Groningen, zijn ook ongunstig ten opzichte van openbaar vervoersassen gesitueerd (Interview: Verschuren, 2012).

Maar aan de andere kant zijn er de meer centraal gelegen bedrijfslocaties, waarbij er een belangrijk individueel voordeel bestaat dat bereikt kan worden door mobiliteitsmanagement. Een voorbeeld zijn de kantoren van de DUO bij de Ring Zuid, die aanzienlijk minder parkeerplaatsen vereisen dan het geval zou zijn als er geen mobiliteitsmanagement was toegepast. Het beleid stelt dat iedereen die in de stad woont naar het werk reist met de fiets of het openbaar vervoer. En dan is de locatie vlak naast het station Europapark, zodat openbaar vervoer ook een reëel alternatief is voor automijdende forenzen en multimodaal reizende werknemers. Aldus bespaart men concreet berekende kosten bij het bouwen van de kantoren daar op de parkeerruimte, omdat men ook op andere wijze goed bereikbaar is (Interview: Woltjer, 2012). Voor andere bedrijven gelegen op dit soort locaties zou dit een voorbeeld kunnen zijn.

Aansluiting arbeidsmarkt

De afhankelijkheid van bedrijven in het openbaar vervoer voor een goede aansluiting op de arbeidsmarkt blijkt erg klein geworden. De captive ('gedwongen') openbaar vervoersreiziger verdwijnt geleidelijk onder de beroepsbevolking. Bovendien is de captive reiziger vooral de oudere op het platteland en scholieren die buiten fietsafstand van de school wonen. Werknemers werkzaam op bedrijventerreinen die met het openbaar vervoer komen, maken dus veelal bewust deze keuze (Interview: Stoker, 2012).

De hoge prijs maakt de keuze voor het openbaar vervoer niet aantrekkelijker evenals slechte verbindingen. De aantallen werknemers die uiteindelijk kiezen voor het openbaar vervoer zijn dusdanig laag in aantal dat het voor bedrijven niet veel verschil maakt of de openbaar vervoersverbinding aangeboden wordt of niet (Interview: Nout, 2012). Het overgrote deel maakt er immers geen gebruik van. Dit hangt overigens ook sterk van de ligging van het bedrijf af. Voor perifere bedrijventerreinen is dit belang laag, maar voor bedrijven die meer centraal in stedelijk gebied liggen is gebruik van de openbaar vervoersverbinding vaak een realistischer keuze voor de woon-werkreis.

Al met al is vooral congestieaanpak iets wat de overheid het beste zelf kan oppakken. Dit is hun leidende belang, aangezien de aanpak van congestie een algemeen belang is en aldus een verantwoordelijkheid die aan de overheid wordt toegeschreven. Maar een goede doorstroming van het verkeer, ook tijdens grote werkzaamheden, zoals de aanpak Ring Zuid in Groningen, is ook in het belang van het bedrijfsleven. Om tot een vermindering van de congestie tijdens dit soort werkzaamheden te komen, kunnen ze aanhaken en dit als ze op hun eigen belangen in de samenwerking worden aangesproken. De volgende paragraaf beschrijft *hoe* ze het best betrokken kunnen worden.

§ 5.4 Incentives voor ondernemers

In de interviews is aan werkgevers gevraagd op welke manier ze gemotiveerd kunnen raken om meer samen te werken met andere actoren op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer. Wat vinden zij belangrijk in een samenwerkingsverband? Daar kan de overheid haar beleid vervolgens op instellen. De theoretisch achtergronden die overeenkomen met dit onderwerp zijn te vinden in de eerste paragrafen van hoofdstuk twee. Hier worden de beweegredenen voor beschreven in een coalitie in mobiliteitsmanagement. Ook doelstellingen die ondernemers kunnen hebben binnen een publiek privaat samenwerkingsverband worden beschreven.

Bedrijven zijn zich in beginsel veelal onvoldoende bewust van hun eigen belang van openbaar vervoersverbindingen en mobiliteitsmanagement. Het blijkt dat het creëren van deze bewustwording van het voordeel van mobiliteitsmanagement en een goede openbaarvervoersverbinding bij vooral het midden- en kleinbedrijf lastig is. Bedrijven hebben zoals gesteld een passieve houding op dit gebied. Bedrijven kunnen geactiveerd worden, als *incentives* gevonden worden die tot een actievere opstelling leiden bij deze actoren (Interview: Ben Boersma, 2012). Maar wanneer gaan bedrijven zich meer inspannen op het gebied van mobiliteitsmanagement en openbaar vervoer? In deze paragraaf volgt een verkenning van wat ondernemers stimuleert om tijd en inspanning te besteden aan het nadenken over wat zij kunnen bijdragen aan de verbetering mobiliteitssituatie en zich in te zetten voor samenwerking hiervoor met andere stakeholders in de omgeving en met andere actoren.

Concretisering kosten en baten

Een andere motivatie van ondernemers is concretisering van kosten en baten. De kosten en opbrengsten worden een ondernemer voorgerekend. Dit is bij de Regio gerelateerd aan de gebiedsgerichte benadering: de werkwijze gaat bij de gebiedsgerichte benadering uiteindelijk naar het individuele bedrijf, maar dan na de analyse van een gebied en het in contact komen met bedrijven waarmee verder samengewerkt kan worden op het gebied van mobiliteitsmanagement. Die bedrijven worden met de gebiedsgerichte benadering geïdentificeerd en bij deze ondernemers kunnen kosten en baten van de voorgestelde aanpak geconcretiseerd worden. Een voorbeeld van inspanningen van een bedrijf die in de concretisering worden meegenomen zijn die van het faciliteren van andere werktijden en thuiswerken. Maar bijvoorbeeld ook meer reizen per openbaar vervoer kan een onderdeel zijn (Interview: Boersma, 2012)

Dat tezamen levert een uitkomst op, waarop een concreet voor te stellen plan wordt besproken. Grote ondernemingen kunnen tijd en middelen vrijmaken om zelf een plan maken, maar bij veel ondernemers

in het midden- en klein bedrijf is dat niet het geval. Dat komt door problemen met kennis, kunde, maar met name tijd. (Interview: Jongsma, 2012)

Voor ondernemers is het belangrijk dat potentiële kosten en voordeleffecten direct duidelijk worden, maar de beleving is dat besparing op mobiliteit heel indirect werkt en dat beschouwen betrokkenen als het probleem bij mobiliteitsmanagement. Het hoeft niet direct bij de start effect te hebben, maar na een half jaar is het voor bedrijven snel genoeg. Maar concrete gegarandeerde opbrengst is belangrijk, anders is er slechts het risico dat het enkel alle kosten en moeite oplevert. (Interview: Van Zanten, 2012)

Bedrijven die al met mobiliteitsveranderende maatregelen bezig zijn, en dus al interesse in dit vraagstuk hebben getoond, wordt door de taskforce mobiliteitsmanagement geadviseerd hoe ze hun beleid nog beter kunnen uitvoeren (eventueel in samenwerking met anderen). Bedrijven die nog niet hierin begonnen zijn, wordt voorgerekend wat de baten voor hen zijn van mobiliteitsmanagement. Dit vergroot ook het draagvlak, hoewel in de context van Regio Groningen Assen blijkt dat het moeilijk blijft om ondernemers voor dit onderwerp te interesseren (Interview: Van Zanten, 2012).

Gebiedsgerichte benadering met de inzet instellingen en parkmanagers

Ondernemers blijken vaak ook sneller geneigd zich in te zetten voor samenwerking met partijen die zij als niet-overheidspartij zien dan met overheidspartijen. Daardoor is een sterke betrokkenheid en commitment nodig van parkmanagers, overkoepelende organisaties erg belangrijk alsook van de Taskforce mobiliteitsmanagement - die zich niet profileert als 'de overheid'- en (commerciële) equivalente organisaties. Een overkoepelend orgaan ter belangenbehartiging kan overtuigender zeggen een ondernemer graag te willen helpen, maar wel te willen dat ze zelf in beweging komen. En dat wordt vaak positief ontvangen door ondernemers, zo is de ervaring. Maar hoe kleiner de benaderde organisatie, hoe moeilijker het wordt. (Interviews: Verschuren, Jongsma, 2012)

Er wordt desinteresse signaleerd onder het bedrijfsleven in Groningen Zuid-Oost voor de werkzaamheden aan de Zuidelijke Ringweg, ondanks de inspanningen van parkmanagement. Een bestuurder van de parkmanagementvereniging van de bedrijventerreinen Zuid Oost vermoedt dat er op het laatste moment nog heel veel ondernemers toch verrast zullen zijn. Op een onderzocht bedrijventerrein ten zuid-oosten van Groningen zou wellicht een gebiedsgerichte benadering werken, of het koppelen van kleine bedrijven, zoals wordt voorgesteld door parkmanagement. De gebiedsgerichte aanpak bij mkb-ers werkt in elk geval beter. (Interview: Leijendekker, Zweep, Nout Boersma, 2012)

Spread effect bij gebiedsgerichte benadering

Het vernemen van 'succesverhalen' door een ondernemer is een incentive om na te denken over hoe hij de mobiliteit die zijn bedrijf genereert kan optimaliseren. Deze incentive is een aanname die gedaan wordt bij de gebiedsgerichte benadering, zoals die wordt toegepast in de Regio Groningen Assen. Deze gebiedsgerichte benadering wordt door sommige respondenten met goedkeuring beoordeeld. Het is een passende werkwijze in situaties met bedrijven die naburige ondernemers in de gaten houden om ideeën op te doen voor het eigen bedrijf om het mobiliteitsgedrag van werknemers te optimaliseren om zo eventueel te besparen (Interview: Nout, Leijendekker, 2012). Het bestaan van dit *spread effect* het

verspreiden van goede ideeën om het woon-werkreisgedrag van werknemers te verbeteren wordt door sommige respondenten deels beaamd en deels ontkent.

De gebiedsgerichte benadering is echter beter dan de puur bedrijfsgerichte benadering, in het geval van kleinere bedrijven, want individueel hebben bedrijven niet problemen waar ze zelfstandig invloed op kunnen uitoefenen met mobiliteitsmanagement. (Interview: Leijendekker, 2012)

Het welslagen van de gebiedsgerichte benadering hangt af de vaardigheid van ondernemers die zich actief met mobiliteitsmanagement bezig willen houden om ideeën over te kunnen brengen. Zo kan namelijk een spill-over effect bereikt worden. Er wordt over een soort 'ambassadeurs' gesproken die enigszins geprofileerd zijn. Enkel op parkmanagementverenigingen rekenen, bijvoorbeeld, is onvoldoende, doordat ze aangeven niet de gehele achterban te kunnen bereiken. Een voorbeeld van een dergelijke ambassadeur is het adviesbureau dat zelf is gaan onderzoeken hoe ze het reisgedrag van hun werknemers kunnen optimaliseren en daarbij nieuwe concepten ontwikkelen. (Interview: Van Zanten, 2012)

Het nieuwe werken

Het Nieuwe Werken (HNW) is een begrip wat zich momenteel wijd verspreidt en dat levert een momentum op dat gebruikt kan worden in mobiliteitsmanagement: het leidt tot andere concepten hoe werken en reizen verbonden wordt. Er zijn ook verschillende concepten nodig omdat er niet een generiek antwoord is voor bedrijven hoe ze HNW het beste kunnen oppakken.

In het geval van kantorencomplexen blijkt het nieuwe werken gebruikelijker. Zo is een ontwikkeling in de branche van de commerciële dienstverlening dat veel vaker vanuit huis of op locatie, bij de opdrachtgever, gewerkt wordt. De overheersende branches op kantoorlocaties maken het ook gemakkelijker toe te passen. (Interview: Nout, 2012)

HNW vergt van de ondernemer wel een hoop organisatorische en communicatieve vaardigheden en is daarom vooral goed uit te voeren voor bedrijven in werkvelden als de informatie-, communicatie- en adviessector. Het vergt ook een andere manier van denken over werk (Interview: Leijendekker en Mulder, 2012). Deze bedrijven zijn dan ook het meest enthousiast, zo blijkt uit het feit dat met name ondernemers uit deze sectoren betrokken zijn bij mobiliteitsmanagementinitiatieven.

Aan de andere kant passen programma's als Slimmer Werken Slimmer Reizen echter niet altijd in het kernproces van bedrijven, is de ervaring. In een dergelijk geval zullen inspanningen om de mobiliteit van werknemers te veranderen het bedrijf meer kosten, bijvoorbeeld werktijden te flexibiliseren, dan dat het oplevert door slimmer reizen. Traditionele bedrijventerreinen met veel mkb zijn meestal ongeschikt (Interview: Hilfering, 2012).

Vanuit het perspectief van het bedrijfsleven gaat Het Nieuwe Werken slechts uit van kantoorpersoneel en volgens parkmanagers is het zinvol zich bij de implementatie van HNW te richten op kantorencomplexen. Daar zou het nieuwe werken vooral kunnen toegepast kunnen worden (Interview, Zweep, 2012).

Volgens een van de respondenten zou HNW vooral een gigantisch positief effect zou kunnen hebben op het mobiliteitsmanagement. Naast het verspreiden van aanvangstijden kan in kaart gebracht worden binnen welke functies en taken het nieuwe werken goed zou passen. Dan kan het gigantisch veel reistijd- en reiskostenvoordelen en zeker niet te vergeten ook milieuvoordelen opleveren (Interview: DiTolve, 2012). Hier ligt een kans voor de overheid om als facilitator op te treden om met programma's te komen waarop een bedrijf dit kan uitvoeren, met uiteraard als uitgangspunt mobiliteitsmanagement.

Het aanbieden van betere OV-verbindingen

Ondernemers kunnen dus bij de voornoemde voorwaarden gemotiveerd zijn om zich in te spannen voor mobiliteitsmanagement en de openbaar vervoersverbinding. Maar een goede openbaar vervoersverbinding is hierbij uiteraard een vereiste.

Over het openbaar vervoer in het grote gebied rondom de stad Groningen wordt gesteld dat het werknemers niet tot aan de werkplek brengt en dat het heel centrumgericht is. Dit is een belemmering die veel door het bedrijfsleven op grotere bedrijfslocaties buiten het centrum wordt genoemd voor het vergroten van het aantal werknemers dat per openbaar vervoer of multimodaal naar het werk reist. Er is dan onderzoek nodig naar de herkomst- en bestemmingsrelatie. Is er dan een vorm van bundeling te maken om een lijn te kunnen opzetten? Dat kan vanuit verschillende bedrijven zijn. De vervoersvraag zou vervolgens gebundeld kunnen worden met herkomst en bestemmingsplaatsen die een dergelijk lijn rechtvaardigen. Maar niet voor elk bereikbaarheidsprobleem is een dergelijk bundeling te maken en is openbaar vervoer dus het antwoord. (Interview: Verschuren, Leijendekker, DiTolve, 2012)

In Groningen voldoet vooral de bus als natransport niet. En dan is vaak de oplossing dat werknemers die met de trein reizen, ondanks het slecht natransport, van het station naar de werklocatie komen lopen of een vouwfiets meenemen. Een respondent plaatst daarom kanttekeningen of het aantrekkelijk is om meer in verbeteringen van tangentiële ov-verbindingen en de ov-ontsluiting van bedrijfslocaties te investeren 'voor de enkele medewerker die mogelijk naar bus over zou gaan.' Voor deze investering plaatsvindt, zou een aantal bedrijven gezamenlijk kritisch kunnen kijken hoeveel reizigers ze samen door mobiliteitsmanagement voor een verbinding kunnen bijdragen. (Interview: Mulder, 2012)



Afbeelding 2: P+R Hoogkerk op een doordeweekse middag. De P+R voorzieningen zijn erg succesvol. Voor werknemers die werkzaam zijn op meer perifeer gelegen bedrijfslocaties is het echter omslachtig om bij een P+R locatie op de bus te stappen, ze hoeven niet in de binnenstad te zijn, maar toch is het openbaar vervoerssysteem daar er op gericht.

§ 5.5 Financiering van openbaar vervoer vanuit het bedrijfsleven

Het veranderen van de mobiliteit van werknemers kan bedrijven zoals gesteld voordelen opleveren. Daarnaast is een verbetering van de mobiliteitssituatie ook in het algemeen belang (§5.2). Nu zijn er echter niet overal reële alternatieven voorhanden die beter zijn dan de huidige manier van reizen. Ook komt het ook voor dat er wel verbindingen zijn maar dat die van een dusdanig matige kwaliteit zijn dat ze amper door werknemers gebruikt worden. Als er bezuinigingen nodig zijn op het openbaar vervoerssysteem zou er voor dit soort slecht renderende verbindingen gekeken kunnen worden of medefinanciering vanuit belanghebbende bedrijven mogelijk is, zodat de verbinding op hetzelfde niveau blijft, of misschien wel aantrekkelijker gemaakt kan worden.

Inkoop abonnementen voor werknemers en andere arrangementen

In de casus van Groningen bieden UMCG en DUO voordelige regelingen voor reizen met het openbaar vervoer, zoals het P+R abonnement dat het UMCG aanbiedt aan haar werknemers (Interview: Stoker, Hillebrand, 2012). Dit zijn weliswaar geen commerciële bedrijven, maar deze grote organisaties bieden dit soort arrangementen dus al aan en worden gezien als voorbeeld voor de aanpak van mobiliteitsmanagement.

Naast grote organisaties in de Regio Groningen Assen worden OV-abonnementen ook wel aangeboden door middenbedrijven uit het onderzoek aan hun werknemers. Een belangrijke reden hiervoor is eens te meer dat het parkeren op de locatie in kwestie problematisch is. Zij signaleren in hun omgeving vooral de stimulatie van multimodaal reizen om met de schaarse parkeerruimte uit de voeten te kunnen. Bedrijven stimuleren soms multimodaliteit, door een fiets ter beschikking te stellen aan medewerkers die met de trein komen en hun werklocatie op fietsafstand van het station hebben (Interview: Nout, DiTolve, 2012).

Er zijn echter geen gevallen bekend geworden van bedrijven op meer perifeer gelegen bedrijvenlocaties waar dit het geval is. Vooral waar op deze terreinen veel bedrijven zitten in de sector midden en kleinbedrijf is de interesse in mobiliteitsmanagement is niet groot en is het moeilijk arrangementen te regelen (Interview: Zweep, 2012). Het concretiseren van kosten en baten voor de ondernemer is een essentiële voorwaarde om een dergelijk arrangement te overwegen voor een bedrijf. Ondernemers willen direct kunnen afmeten of het verstandig is dat ze meedoen. Dit is een belangrijke voorwaarde (Interview: Van Zanten, 2012).

Aangezien er bij het bieden van concrete (ov-)arrangementen aan ondernemers vaak een concrete verandering van het reisgedrag van werknemers wordt beoogd is er vervolgens vaak de werknemer die de hakken in het zand zet en ageert tegen de verandering. Vaak blijkt ook dat projecten op dit toch essentiële punt, de verandergezindheid van de werknemer, stokken (Interview: Zweep, Hilfering, 2012).

De acceptatie onder werknemers, die voor een groot deel erg op reizen met de auto gesteld zijn, is een belangrijke horde die, als de werkgevers eenmaal bereid zijn grootschalig abonnementen in te kopen, nog vaak problemen oplevert. Maar de werknemers zullen de verandering van hoe ze geacht te worden op hun werk te komen, bij een consistente doorzetting van goed beleid van werkgevers en overheid om

reisgedrag te veranderen, op den duur vaak wel accepteren. Zo was er bij het UMCG enorm protest bij het schrappen van een groot aantal parkeerplaatsen voor medewerkers, maar op dit moment is de tevredenheid over de multimodale reisfaciliteiten erg hoog en zijn werknemers bijzonder tevreden over de snelle P+R verbindingen. Daarom is deze manier alleen zinvol bij direct beschikbare goede alternatieven (ov-verbindingen of andere modaliteiten) (Interview: Hillebrand, 2012).

In de stad Groningen zijn er dus mogelijkheden voor dit soort arrangementen, maar in de meer rurale bedrijventerreinen is mobiliteitsmanagement nog helemaal geen discussiepunt. Het is gebleken dat in de rurale bedrijventerreinen in Leek en Slochteren mobiliteitsmanagement volgens het parkmanagement geen onderwerp van gesprek met actoren uit het bedrijfsleven is geweest. Ook met name omdat die behoefte er niet was bij bedrijven. Dan komt de motivatie niet van twee kanten en slaagt de samenwerking niet (Interview: Vlaming, Sprik, 2012).

Een belangrijk aspect voor de aanbieder van het openbaar vervoer is dat combinatie van het inkopen van ov-abonnementen met het nieuwe werken uiteindelijk gemaakt kan worden. Indien deze manier om hogere reizigers- en abonnementsinkomsten te verwerven slaagt, zal er ook een meer gespreide verdeling over de dag plaatsvinden. Nog meer spitsreizigers brengt de druk op de capaciteit verder omhoog en dit leidt zelfs tot een lagere dekkingsgraad (zie hoofdstuk 1). Dit kan de kwaal verergeren, omdat de capaciteit die het ov-bureau in de spits zal moeten inzetten, en daarbuiten onbenut blijft, dan stijgt.

Sturing door belasting van secundaire arbeidsvoorwaarden

Het sturen van de keuze van woon-werkreizigers door het belasting van reiskostenvergoeding is een vorm van medefinanciering die uiteindelijk van bovenaf aan het bedrijfsleven opgelegd wordt en het is minder op basis van samenwerking tussen de verschillende actoren dan de andere manieren om de mobiliteitssituatie te verbeteren.

Ondernemers stelden dat hun aandacht, tijdens de discussie over de reiskostenvergoedingen in 2012 bij de besprekingen voor het Lenteakkoord, gevestigd werd op de eigen reiskostenvergoedingen aan hun werknemers (Interview: Nout, 2012). Inmiddels is het plan van tafel, maar het bleek dat het voordeel van de discussie die heeft plaatsgevonden is dat werkgevers opnieuw nagedacht hebben over het reisgedrag van hun werknemers. Ondernemers overwogen ook om werknemers te stimuleren op een andere manier te reizen, als de reiskostenvergoeding bijvoorbeeld minder belast wordt bij gebruik van het openbaar vervoer en dit dus een positief effect heeft op de totale kosten van de woon-werkreisvergoedingen. Een kanttekening is dan dat de verandering dan wel aanzienlijk moet zijn, zoals dat met de voorgenomen veranderingen in het lenteakkoord was. Het werkt het beste als het schoksgewijs is (Interview: De Jonge, 2012).

Indien bedrijven gevestigd zijn op slecht per openbaar vervoer bereikbare werklocaties, of indien werknemers van een bedrijf vaak dergelijke werklocaties moeten bezoeken, dan betekent het door middel van belasting sturen naar een modal shift naar meer openbaar vervoer voor het woon-werkverkeer echter simpelweg extra kosten. De autokilometers die gemaakt worden zijn namelijk in deze gevallen een vaststaand gegeven (Interview: Leijendekker, 2012). Dus discriminatie in de belasting

op reiskostenvergoedingen voor verschillende modaliteiten zouden werkgevers hier slechts hogere kosten opjagen, omdat ze het autogebruik niet kunnen verminderen. Er vind dan geen *modal shift* plaats.

Een achterliggende oorzaak van het ontbreken van *modal shift* is dat de ruimtelijke structuur van Nederland in de afgelopen halve eeuw ingericht is op een ontkoppeling van wonen en werken, waarbij afstand niet uitmaakt. Goed onderzoek naar de economische effecten is geboden alvorens overwogen wordt om het sturen door belastingen op secundaire arbeidsvoorwaarden. Bij het werken met regionale fiscaliteiten spelen regionale en lokale heffingen een rol, maar bij het 'draaien aan deze knoppen' is het voor veel actoren nauwelijks meer herleidbaar en herkenbaar, dat het gericht is op mobiliteitsverbetering. Omdat deze problematiek zo verschilt per regio zou dit toch een oplossing kunnen zijn, maar op rijksniveau staat dit nog niet op de agenda. Op regionaal niveau spelen ook de fiscale mogelijkheden die er op regionaal niveau zijn mee. (Interview: De Jonge, 2012).

De regio en overheden in het algemeen zouden dus het nut kunnen onderzoeken van het fiscaal voordeliger maken van bepaalde inspanningen van ondernemers om de door hun bedrijf gegenereerde mobiliteit te veranderen. Belastingregelingen op het gebied van wagenpark en mobiliteit spelen (in de vorm van de grijze kentekens) heel nadrukkelijk een invloedrijke rol aan de kant van met name het m.k.b. Indien een ander mobiliteitsgedrag en een andere intensiteit over de dag wil bereiken, zouden belastinginstrumenten toegepast kunnen worden (Interview: De Jonge, 2012).

Ten slotte zijn is het sturen door premies ook zeker een optie die voorgesteld wordt door een respondent van het Ministerie van V&W. Dit is om de mobiliteit van werknemers te sturen, bijvoorbeeld door spitsmijden. Hierbij worden belastingvoordelen op provinciaal geïnde belastingen bedoeld (motorrijtuigenbelasting) (Interview: De Jonge, 2012). Dan kan de overheid bijvoorbeeld een financiële premie op spitsmijden zetten waarbij gebruik wordt gemaakt van Intelligente Transportsystemen. Maar aan de toepassing van dit systeem zitten nogal wat haken en ogen en het treft veel ondernemers. De respondent bedoelde dit vooral als een middel om spitsverkeer te verminderen. Echter, ook in het openbaar vervoer zijn spitsmijdenprojecten te overwegen en kan bijvoorbeeld de spitsdruk verminderd worden.

Heffingen op de stijging van de waarde van het vastgoed

In het geval van wat meer afgelegen locaties - waar de enige ov-gebruikers werknemers van de daar gevestigde bedrijven zijn – kan onderzocht worden of er ook een direct private financiering voor het openbaar vervoer overwogen kan worden.

De overheid kan bijvoorbeeld de waardestijging van vastgoed die ontstaat door het aanbod van goede openbaar vervoersvoorzieningen belasten. Hiervoor zijn verschillende mogelijkheden, waarbij bestaande belastingen op vastgoed gebruikt kunnen worden. Een voorbeeld hiervan is een fonds dat er op bedrijvenparken in Groningen West bestaat. De heffing voor het ondernemersfonds Groningen wordt geheven door vier procent opslag te berekenen op de OZB. Het jaarlijks opgehaalde bedrag, 1 miljoen, erg klein voor gebruik voor een substantiële bijdrage openbaar vervoersverbindingen in het hele gebied en het wordt voor andere doeleinden dan bereikbaarheid aangewend (www.hetfondsgroningen.nl).

Maar dit fonds kan wel een voorbeeld zijn voor een belasting voor collectieve voorzieningen als het openbaar vervoer op basis van vastgoedwaarde (Interview: Leijendekker, Stoker, 2012).

De wettelijke instrumenten liggen dus bij gemeenten en provincies, maar de regio zou een voortrekkersrol kunnen spelen en de coördinerende rol op zich kunnen nemen.

Op provinciaal niveau kan ook nog een aantal dingen vastgelegd worden. Via een provinciale verordening, waarin er een afspraak gemaakt wordt, bijvoorbeeld dat een deel van de winst van een ontwikkeling die dient te worden gestort in een fonds waarmee vervolgens openbare voorzieningen worden mogelijk gemaakt. Daar is men in de provincie Limburg mee bezig. In de provincie Limburg bestaat het instrument VOrM, wat een vereveningsinstrument is. Hierin zijn afspraken vastgelegd over het afkomen van winst en het gebruik van provinciale voorzieningen, waaronder openbaar vervoersvoorzieningen (Interview: Woltjer, 2012).

Een belangrijk probleem is dat, indien er knelpunten van geld uit fondsen aangepakt worden, dit door bedrijven in het hele gebied opgebracht moet worden, terwijl niet elke betaler hier wellicht direct voordeel uit kan beredeneren. Elk deel van het gebied waarop een fonds gericht is zou een verbetering van de eigen openbaar vervoersvoorziening of de eigen bereikbaarheid willen zien van door het fonds bestede geld.

Sommige bedrijven hebben wel nagedacht over oplossingen in collectieve vervoersoplossingen, maar dit is meestal niet realistisch. Het opzetten van een (deels) privaat gefinancierde openbaar vervoersverbinding wordt door een bedrijf serieus als optie gezien. Maar wordt er wel initiatief van een grote partij verwacht, bijvoorbeeld een school of een instelling op het terrein. Respondenten menen dat bedrijven niet snel zelf iets dergelijks opzetten. Semi-publieke organisaties als het Martiniziekenhuis zouden er wel wat voor over hebben. Collectieve vervoersverbindingen zijn bij de geïnterviewde parkmanagers nooit besproken (Interview: Nout, DiTolve, 2012).

Overigens denken parkmanagers niet dat ondernemers dit zouden financieren. Het beeld dat op veel bedrijventerreinen door ondernemers gedeeld wordt, is dat personeel en klanten niet met het openbaar vervoer komen.

Aan de andere kant wordt door bedrijven ook kostenefficiëntie genoemd als argument voor medefinanciering van openbaar vervoer. Een respondent wil graag bezuinigen op het leasepark. En dan is het het overwegen waard om te investeren in collectief vervoer (Interview: Zweep, DiTolve, 2012).

Ten slotte is zowel in de theorie als in de praktijk het probleem dat voorbeelden vaak uitgaan van een situatie waarin gebiedsontwikkeling plaatsvindt, en waar dan op dat moment verevening nagestreefd wordt. Het is dus vooral toepasbaar bij de ontwikkeling van bedrijfslocaties, wanneer er *deals* gemaakt kunnen worden, waardoor deze manier van private medefinanciering in de huidige periode van stagnatie en crisis minder bruikbaar is. Ook zijn de instrumenten beperkt en is de Nederlandse cultuur van Ruimtelijke Planning hier nog niet op ingericht (Interview: Woltjer, 2012).

Deze manier van meefinancieren vraagt in Nederland wel een cultuurverandering van zowel de overheid als de private zijde. Maar er is wel de ontwikkeling gesignaleerd in Nederland dat nu soms bij de stichting

van een nieuw terrein of een nieuw gebouw onderdelen van value capturing worden toegepast. Het gaat hier om de mogelijkheden van de verbreding van het ontwikkelingsproces zelf: om bij de ontwikkeling van het kantoor en de woonwijk, het winkelcentrum of het bedrijventerrein een nevenbijdrage daarbij aan de ondernemers achter die extra activiteiten in rekening brengen. Dat is wel heel normaal in het Angelsaksische systeem. Daar wordt standaard bij ontwikkeling de voorwaarden onderhandeld. Dit is in Nederland zeer beperkt mogelijk. Voor grondexploitatie is er de GREX-wet, waarin het afspreken van extra taken rondom de exploitatievergunning mogelijk gemaakt wordt. Dat gebeurt ook wel enigszins. Een voorbeeld is de Kop van Oost - appartementen met enkele winkels eronder, waar is geprobeerd om de ontwikkelaar deels te laten meebetalen voor de weg en de parkeervoorziening (Interview: Wolter, 2012).

Financieel bijdragen door het bedrijfsleven dat profiteert van collectieve vervoersverbindingen

Naast meefinancieren op basis van vastgoed is er ook een manier van meefinancieren mogelijk waarbij niet bijgedragen wordt op basis van stijging van vastgoedwaarde, maar op basis van het voordeel dat een bedrijf op dat moment in hun bedrijfsvoering heeft van de aansluiting op een collectieve voorziening: in dit geval de openbare vervoersverbinding. Bedrijven die dus in een bepaalde periode voordeel hebben bij een aangeboden openbaar vervoerssysteem financieren in die periode de exploitatie mee. De effecten en voordelen zijn echter moeilijk te becijferen en dat is gelijk ook het grote nadeel in de toepassing van dit systeem.

Er zijn echter wel voorbeelden bekend van de (mede)financiering van collectieve vervoersverbindingen naar werklocaties door het bedrijfsleven. Dit, besloten, collectief vervoer is voor medewerkers van meefinancierende bedrijven toegankelijk. Het feit dat werkgevers hun investering heel direct terugzien is een groot voordeel. Deze vervoersoplossing komt echt niet op grote schaal voor (Interview: Van Zanten, 2012).

Een respondent stelde de collectieve vervoersoplossing voor zijn werknemers als ideaalbeeld. Het bedrijf in kwestie zou dan een groep medewerkers die van buiten de stad van collectief natransport naar de werklocatie kunnen voorzien. Hiervoor zouden ze dan een eigen personenbus beschikbaar kunnen stellen en daarmee op bepaalde tijden bij het CS staan en de eigen medewerkers naar het werk brengen en naar het station weer terug. Maar de praktijk is anders dan dit ideaalbeeld. De medewerkers moeten eerder weg of blijven langer op de werkplek en zo is het praktisch niet te realiseren. Het nieuwe werken vermindert deze mogelijkheid van besloten collectief vervoer, als dit veelal flexibele werktijd impliceert (Interview: DiTolve, 2012).

Er zijn desondanks voorbeelden hiervan in Nederland. Eind 2011 is er een shuttlebusvoorziening gerealiseerd voor forenzen die in de Eemshaven werken. Er is vanuit het bedrijfsleven aan bijgedragen, maar na een half jaar is het project afgeblazen wegens te weinig gebruik. Mensen bleven vasthouden aan hun eigen vervoersmogelijkheden die ze voor zichzelf gecreëerd hadden. De werknemers die daar werken hebben zo een auto en ze komen ook allemaal met die auto door de afstand. Hoewel de vervoersstromen goed te bundelen zijn en er een collectieve vervoersoplossing aangeboden werd bleven dus de automobilisten zitten in de auto (Interview: Van Zanten, 2012). Hier is de gewoonte vasthoudend. Het is duidelijk een vorm van collectief vervoer georganiseerd ten behoeve van het bedrijfsleven en dat

is niet gelukt. Een helder uit te tekenen bereikbaarheidsprobleem is vereist, waarbij ondernemer voor zichzelf kan redeneren hoe hij het kan oplossen.

Ten slotte zal de werknemer opnieuw moeten nadenken over zijn modaliteitskeuze in het woon-werkverkeer, wat normaliter enkel bij het beginnen aan een nieuwe baan voorkomt of anders bij een grote verandering in relatieve kosten. Dit heroverwegen blijkt dus niet te gebeuren hier doordat er toevallig een alternatieve modaliteit bewerkstelligd wordt (Interview: Versloten, 2012).

Medefinanciering aan een verbetering van een ov-systeem dat, zoals aangetoond, vervolgens vaak niet door meer werknemers van dat bedrijf gebruikt wordt is dus ook in zijn geheel niet interessant voor ondernemers. Dan is er een combinatie nodig met stimulerende maatregelen voor openbaar vervoergebruik door werknemers gemaakt worden.

Hoewel de poging in Eemshaven dus niet succesvol was zijn er wel andere meer succesvolle voorbeelden van innovatieve oplossingen op het gebied van collectief vervoer naar hun werklocaties hebben. Een voorbeeld is Capgemini in Papendorp, dat zelf busjes regelt naar het station. Dat is ook weer gemotiveerd vanuit parkeerproblemen (Interview: Hilfering, 2012). Ook DHV heeft voor haar vestiging in Amersfoort, aan de snelweg, collectief vervoer geregeld waarbij ze hun werknemers in bussen van het station naar de werkplek en vice versa vervoeren. Zij bieden collectief vervoer aan vanaf station Amersfoort: een voorziening die met privaat geld van dit bedrijf betaald wordt. Op deze locatie werken twaalfhonderd medewerkers, waarvan een groot aantal daarvan gebruikt maakt. Omdat deze vestiging op een snelweglocatie gesitueerd is, is het zo toch goed via het openbaar vervoer bereikbaar (Interview: Mulder, 2012). Er is wel de drive er zelf iets aan te doen als de problemen voor het individuele bedrijf te hinderlijk worden (Interview: Leijendekker, 2012).

Ondernemers signaleren dus meer dan eens wel gezamenlijk een mogelijkheid om door samenwerking een probleem rondom bereikbaarheid op te lossen als dat direct te relateren is aan de locatie van het bedrijf en de bereikbaarheid van het bedrijf zelf. Een respondent noemt een voorbeeld de medefinanciering van een versnelde verdubbeling van de A31 door ondernemers in Oost-Groningen. Het bedrijfsleven daar hechtte veel belang aan de snelweg en wilde zelf een bijdrage leveren aan het sneller ter beschikking hebben van infrastructuur, want het economisch voordeel was hier evident. Maar bij daaropvolgende infrastructuurprojecten was er geen bereidheid meer tot medefinanciering. Maar dit voorbeeld toont aan dat ondernemers zelfs gemotiveerd kunnen worden om een snelweg in over de landsgrens in Duitsland mede te financieren als zij het financieel voordeel maar zien, in uitzonderlijke gevallen. Maar het is natuurlijk wel de vraag of ze dat voordeel ook zien in een HOV-verbinding (Interview: Van Zanten, 2012).

Wat een manier is om openbaar vervoer zoveel mogelijk op de vraag aan te passen, zodat het voordeel dat bedrijven en werknemers erbij hebben groter wordt, is het aanbieden van op maat gesneden openbaar vervoersvoorzieningen. Ook wordt het voordeel voor een individueel bedrijf beter in beeld gebracht. Transumo noemt regionale mobiliteitscentra, waarbij bedrijven zich aan kunnen sluiten. En de vervoercoördinatiecentra die vanuit de gemeenten gesubsidieerd zijn geweest. Echter om nu de vertaalslag te maken naar de werknemers om daar iets mee te doen, een struikelblok dat reeds in het

eerste paragraaf genoemd werd, die werd bij deze initiatieven niet gemaakt. Er is dan teveel vrijblijvendheid. Bijvoorbeeld een geschikte OV-verbinding (Interview: Hilfering, 2012).

§5.6 Conclusie

In dit hoofdstuk is verkend *hoe binnen een samenwerkingsverband het bedrijfsleven gemotiveerd kan worden om zich in te zetten in samenwerking met andere stakeholders en overheden.*

Aangezien het moeilijk is om financiering van of inspanning voor collectieve voorzieningen van het bedrijfsleven van bovenaf op te leggen in een situatie van een reeds ontwikkelde bedrijvenlocatie, is het nodig dat samenwerking en consensus tussen de actoren over de na te streven doelen bereikt worden.

De rol die ondernemers in mobiliteitsmanagement kunnen spelen verschilt van bedrijf tot bedrijf. En in elk gebied dat wordt benaderd in mobiliteitsmanagement heeft het bedrijfsleven een andere opbouw, schaal en soort. In die zin is het dus effectiever als voor elk gebied waar mobiliteitsmanagement wordt toegepast, wordt gekeken welke rol de verschillende ondernemers kunnen spelen in mobiliteitsmanagement. Consultancy bedrijven uit het onderzoek kenmerkten zich door een enthousiaste instelling. De bedrijven die zelf advies geven over mobiliteit kunnen bijvoorbeeld nauw gaan samenwerken met overheden om te proberen de rest van het bedrijfsleven 'mee te krijgen' met mobiliteitsmanagement.

Ondernemers hebben een aantal belangen bij goed functionerend mobiliteitsmanagement in het algemeen en goede openbaar vervoersverbindingen, met name parkeren maar ook het verminderen van de kosten voor reiskostenvergoeding kan een motiverend belang zijn. Dit laatste kan bijvoorbeeld als de openbaar vervoersverbinding naar een bedrijvenlocatie goed bezet wordt – door een collectief vervoersabonnement – en de vervoerskosten per werknemer dalen. Op basis van deze belangen kunnen ondernemers gemotiveerd worden om actief te worden in samenwerkingsverbanden op het gebied van mobiliteit.

Het is echter wel van belang dat bedrijven concreet kunnen beredeneren hoe inspanningen die zij leveren om de mobiliteitsituatie te verbeteren, voor hun voordeel oplevert. Daarom is het een belangrijke incentive om betrokken te raken bij mobiliteitsmanagement, dat het concrete voordeel voor hun voorgerekend wordt door de overheid. Ze kunnen dit zelf vaak niet voldoende overzien.

Hiervoor kan een taskforce van de overheid ingezet worden, maar overkoepelende organisaties uit het bedrijfsleven kunnen bedrijven beter motiveren. De gebiedsgerichte benadering is geschikt om bedrijven in een bedrijfslocatie gezamenlijk een – concreet- voorstel te doen hoe de mobiliteitssituatie verbeterd kan worden.

Ten slotte staat het bedrijfsleven kritisch tegenover medefinanciering van openbaar vervoersvoorzieningen. Het aanschaffen van collectieve abonnementen wordt echter het meest positief gezien.

H6 Conclusie

In dit hoofdstuk wordt de hoofdvraag beantwoord. Deze luidt *'welke vorm kan de samenwerking tussen de regionale samenwerkingsverbanden en private partijen krijgen op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer en wat hiermee bereikt kan worden?'*

In deze studie is getracht op deze vraag een antwoord te vinden en de belangrijke aspecten te verkennen van de samenwerking tussen (regionale) overheden en het bedrijfsleven om de mobiliteitssituatie te verbeteren en een betere benutting van de (openbaar) vervoerscapaciteit tot stand te brengen. Het openbaar vervoer speelt hierbij dus ook een belangrijke rol.

Dit onderzoek is verricht aan de hand van drie deelvragen die beantwoord zijn door middel van respectievelijk literatuuronderzoek, beleidskundig en empirisch onderzoek.

De eerste deelvraag, welke de theorie beschouwt, is:

Wat zijn de condities die van toepassing zijn op samenwerkingverbanden tussen bedrijfsleven en de regionale overheid op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer en wat maakt samenwerking belangrijk?

Er zijn verschillende voorwaarden voor succesvol mobiliteitsmanagement in de theorie naar voren gekomen. Een belangrijk punt in de theorie is dat alle stakeholders vroeg betrokken moeten worden bij samenwerking op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer. Dit geldt ook voor private actoren. De bedrijven zullen vervolgens de grotere invloed die ze hebben in de beleidsvorming gebruiken. Dit leidt tot een beter draagvlak voor de doelstellingen van mobiliteitsmanagement, omdat alle partijen er invloed op hebben gehad.

Ten tweede zijn de doelstellingen van de stakeholders in ieder gebied waar mobiliteitsmanagement plaatsvindt anders en zodoende is er geen standaard set van doelstellingen die overal werkt noch een standaard samenwerkingsvorm. Het is dus van belang dat er voor de situatie passende doelstellingen worden gesteld. Het is belangrijk dat bij mobiliteitsmanagement tussen de verschillende partijen in de samenwerkingsverbanden de doelstellingen passend zijn voor de context van de benaderde werklocatie. In sommige gebieden zijn veel doelen van mobiliteitsmanagement, bijvoorbeeld een hoger percentage werknemers dat per openbaar vervoer naar het werk reist, niet haalbaar of slechts als de doelstelling heel beperkt zijn. De doelen, een betere bereikbaarheid, meer duurzaamheid of betere benutting van het openbaar vervoer, kunnen in specifieke gebieden behaald worden.

Ten derde is de verbinding vanaf het laatste overstappunt tot de werklocatie (het activity end) erg belangrijk voor de aantrekkelijkheid van de keuze voor multimodale woon-werkreis. Hier kunnen de mogelijkheden voor een medefinanciering door het bedrijfsleven van de openbare vervoersvoorziening onderzocht worden, mits er voldoende een bundeling van de reizigersstromen verwezenlijkt kan worden. Mogelijkheden tot bundeling van reizigersstromen is een andere conditie die van belang is om mobiliteitsmanagement succesvol uit te voeren. De verandering die als doel gesteld wordt moet wel mogelijk zijn.

Een belangrijk aspect bij mobiliteitsmanagement is multimodaliteit. De mogelijkheid om multimodaal te reizen is een belangrijk alternatief voor veel werknemers die de gehele woon-werkreis met de auto afleggen. Veel werknemers kunnen de optie om de gehele woon-werkreis naar hun werk per auto af te leggen enkel veranderen in een multimodale woon-werkreis. De kwaliteit van de opties om multimodaal op de werkplek te komen kan een belangrijk deel van de verbeteringen in de reële situatie bewerkstelligen. Vooral een goede kwaliteit van het natransport naar de werklocatie is een belangrijke factor die bepaalt of multimodaal reizen aantrekkelijk wordt voor werknemers. Aantrekkelijkheid van multimodaal reizen naar de werklocatie is dus een doelstelling die relevant is bij samenwerking in mobiliteitsmanagement.

De tweede deelvraag, die de beleidskundige dimensie beschouwt, is:

Wat zijn nuttige instrumenten voor regionale samenwerkingsverbanden om gestelde doelen voor mobiliteit en openbaar vervoer te bereiken?

Er zijn vier financieringsmogelijkheden voor het openbaar vervoer onderzocht die een effect hebben op de geldstromen, waarbij de twee linker geldstromen in het conceptueel model groter worden en de rechter (de overheidsuitgaven aan openbaar vervoer) kleiner.

Het aanbieden van collectieve abonnementen is de eerste optie die onderzocht is. Dit houdt in dat bedrijven arrangementen voor hun werknemers kunnen afsluiten, waardoor deze bijvoorbeeld met een abonnement per openbaar vervoer naar de werklocatie kunnen reizen. Doordat de arrangementen een groot aantal werknemers omvatten kunnen de kosten van het abonnement per werknemers laag blijven.

Sturen met belastingen, de tweede optie, blijkt een zwaar middel om op te zetten, waarvan de bredere economische uitwerking onvoorspelbaar is. Stimuleren met belastingvoordelen is veiliger, zoals bij bijvoorbeeld het spitsmijden, waarbij forenzen die buiten de spits rijden voordeliger reizen. Er is meer interesse in mobiliteitsmanagement bij bedrijven als het direct invloed heeft op de belastingen die ondernemers over reiskostenvergoedingen betalen, het is een middel om partijen te interesseren in mobiliteitsmanagement.

Het derde instrument is een opslag op de waarde van het vastgoed van bedrijven, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan collectieve voorzieningen, zoals in dit geval het openbaar vervoer. Voor andere collectieve voorzieningen wordt nu al op veel bedrijfslocaties gebruik gemaakt van collectieve fondsen.

Private medefinanciering van voorziening op basis van het voordeel dat bedrijven hebben is de laatste onderzochte optie. Het gaat hier om de optie om private partijen geheel of gedeeltelijk mee te laten betalen aan openbaar vervoersverbindingen naar de bedrijfslocaties. Zo kan de kwaliteit verhoogd worden zonder dat dit meer overheidsgeld kost of kan de dienst met minder overheidsgeld uitgevoerd worden.

De derde deelvraag is, waarvan de resultaten afkomstig zijn uit empirisch onderzoek is:

Hoe kan in een samenwerkingsverband het bedrijfsleven gemotiveerd worden zich in te zetten voor de samenwerking met andere stakeholders en overheden?

Allereerst moeten bedrijven aan worden gesproken en gemotiveerd worden deel te nemen op basis van de belangen die specifiek voor van toepassing zijn. Deze belangen zijn meestal parkeren en reiskostenvermindering (zie §5.3). De belangen verschillen in iedere specifieke situatie.

Voor verschillende situaties zal een verschillende aanpak nodig zijn. Sommige bedrijven kunnen maar weinig aan hun mobiliteit veranderen, maar andere bedrijven kunnen van grote waarde zijn voor mobiliteitsmanagement. Ze kunnen hun medewerkers motiveren om buiten de spits naar het werk te reizen of om te reizen met een andere modaliteit. In sommige gevallen kan het bedrijfsleven een bijdrage leveren aan de kostendekking van het openbaar vervoer: meestal is dat deelnemen aan een goedkoop ov-abonnement, maar ook directe bijdragen zijn mogelijk. Bedrijven zijn het meest enthousiast over deelnemen aan een goedkoop ov-abonnement: andere vormen van medefinanciering zijn in veel minder gevallen mogelijk.

Daarbij raken de meeste bedrijven vooral geïnteresseerd en betrokken door het concretiseren van het voordeel. Vooral in midden- en kleinbedrijf is een intensief onderzoek samen met ondernemers naar mogelijkheden tot optimalisatie van het reisgedrag van de werknemers lastig door tijds- of capaciteitsgebrek. Ondernemers verwachten daarom dat het door de overheid of een andere partij 'voorgerekend' wordt. Grote organisaties en bedrijven kunnen vaak wel de benodigde tijd en ruimte inzetten om inzicht te krijgen in de voordelen van mobiliteitsmanagement en om zelf doelstellingen te vormen.

Deze andere partijen kunnen naast overheden ook overkoepelende organisaties zijn, zoals het VNO-NCW. Zij kunnen vanuit hun expertise het bedrijfsleven beter dan de overheid motiveren het mobiliteitsgedrag van hun werknemers te overdenken. Ze worden eerder vertrouwd door het bedrijfsleven en weten ondernemers beter te vinden. Bij de gebiedsgerichte benadering kunnen overkoepelende organisaties ingezet worden om bedrijven in een gebied samen te brengen. Gezamenlijk kan dan mobiliteitsmanagement opgepakt worden, waarbij doelen gesteld worden die in een samenwerkingsverband van overheid, bedrijven en overkoepelende organisaties nagestreefd worden.

De benadering van het bedrijfsleven door de overheid die goed past bij het inzetten van de bovengenoemde methoden en instrumenten is de gebiedsgerichte benadering. De gebiedsgerichte benadering is een nieuwe benadering die inhoudt dat er in infrastructuurplanning meer nadruk komt te liggen op de door de infrastructuur ontsloten gebieden als geheel, waarin de activiteiten en het gebied worden beschouwd, in plaats van enkel de infrastructuur.

In de casus Regio Groningen Assen wordt deze benadering sinds kort toegepast als alternatief voor de bedrijfsgerichte benadering, waarbij het daar gevestigde bedrijfsleven ook wordt betrokken. Het platform mobiliteitsmanagement van de Regio Groningen Assen werkte eerst met de bedrijfsgerichte benadering. Deze benadering onderzocht het reisgedrag van werknemers van het bedrijf en ging vervolgens met het bedrijf een proces door waarbij gezocht werd naar verbetermogelijkheden binnen het reisgedrag van de werknemers. Deze benadering slaagde bij grotere bedrijven en organisaties, maar voor kleine ondernemers bleek het teveel inspanningen te vergen voor een proces, waarvan de uitkomst onbekend was. Met de gebiedsgerichte benadering wil de Regio kleine ondernemers bij mobiliteitsmanagement betrekken, met als uitgangspunt dat de ondernemers in een gebied als groep

effect kunnen hebben op de mobiliteitssituatie. Een belangrijk verschil met de bedrijfsgerichte benadering is dat de kleine ondernemers in een gebied een concreet voorstel krijgen dat ze direct kunnen implementeren in hun bedrijf.

De hoofdvraag luidt:

Welke vorm kan de samenwerking tussen de regionale samenwerkingsverbanden en private partijen krijgen en wat kan hiermee bereikt worden?

Als antwoord hierop kunnen een aantal conclusies getrokken worden over de beste vorm die de samenwerking tussen regionale samenwerkingsverbanden en private partijen op het gebied van mobiliteit en openbaar vervoer kan hebben en de doelen die hiermee bereikt kunnen worden.

De samenwerking kan in de meeste gevallen het beste een vorm krijgen waarin de overheid als aanbieder van een arrangement of een veranderingsvoorstel fungeert en bedrijven als afnemer of implementator van de overeenkomst. Een dergelijk arrangement kan bijvoorbeeld een abonnement op het openbaar vervoer zijn of een overeenkomst om werknemers op bepaalde tijdstippen te laten reizen naar de werklocatie per openbaar vervoer. Het is bij dit soort arrangementen van belang dat de betrokken ondernemers concreet inzicht hebben in de voordelen. Het rekenwerk moet in de meeste gevallen de bedrijven uit handen genomen worden. Uitzonderingen hierop zijn hele grote organisaties als het UMCG, die zelf een afdeling hebben die zich bezighoudt met de mobiliteit van hun werknemers.

Van de vier onderzochte medefinancieringsmogelijkheden blijken collectieve abonnementen en bijdrage op basis van vastgoedwaarde de meest reële opties in de casus Groningen Assen. Er bestaan al dergelijke initiatieven dus het is mogelijk om samen te werken aan het verbeteren van mobiliteit en daarnaast gezamenlijk het dekkingstekort terug te brengen. De andere instrumenten, zoals de private exploitatie van vervoersverbindingen en sturing door reiskostenvergoedingenbelastingen zijn ook mogelijk. Er zijn echter minder concrete voorbeelden van gevonden.

Met de samenwerking kunnen een aantal dingen bereikt worden.

Er kan een groter aandeel van private financieringen, maar vooral een groter aandeel van reizigersinkomsten, bereikt worden binnen de totale kostendekking van het openbaar vervoer. Dit betekent dat de overheid minder geld hoeft te besteden om het dekkingstekort te financieren.

In de samenwerking kan kritisch naar het gebruik van bepaalde openbaar vervoersverbindingen worden gekeken. Het wordt duidelijk welke actoren belang hebben bij bepaalde verbinding als de discussie over medefinanciering gevoerd wordt en er kan besloten worden de voorziening aan te passen aan de werkelijke vraag.

Mobiliteitsmanagement leidt tot een efficiëntere benutting van infrastructuur en minder congestie. Beter benutting van de capaciteit en een verbetering van de mobiliteitssituatie zijn voor alle partijen voordelig.

Uiteindelijk worden de lijnen efficiënter bezet als door mobiliteitsmanagement meer werknemers er gebruik van maken. De kosten per reiziger worden lager. Het is niet bekend geworden of mobiliteitsmanagement het daadwerkelijk mogelijk maakt om de overheidsuitgaven aan openbaar vervoer omlaag te brengen, maar het is wel een uitgangspunt van het beleid.

Tenslotte kan er, door collectieve abonnementen of afspraken over het aantal werknemers dat van het openbaar vervoer gebruik maakt, zekerheid voor de vervoerder ontstaan doordat er dan meer gegarandeerde inkomsten komen door abonnementenverkoop.

Een stijgende duurzaamheid van het woon-werkverkeer door mobiliteitsmanagement is niet bewezen in dit onderzoek, hoewel het wel in het conceptueel model opgenomen is als een van de mogelijke gevolgen van mobiliteitsmanagement.

Als er een vergelijking tussen de theoretische en empirische bevindingen wordt gedaan, zijn die op verschillende vlakken in tegenspraak. Een opvallende tegenstelling is dat in de theorie een vroege betrokkenheid van alle actoren wordt aanbevolen als iets wat positief is voor het samenwerkingsverband en het draagvlak van afgesproken doelen. In de praktijk blijkt dat respondenten stellen dat ondernemers niet de tijd hebben om langdurig bij samenwerkingsverbanden op het gebied van mobiliteit betrokken te worden. Er wordt gesteld dat ze een concreet plan voorgelegd moeten krijgen: concrete doelstellingen met een concreet voordeel.

Verder is het zo dat multimodaliteit in de theorie van mobiliteitsmanagement een grote rol speelt omdat een multimodale woon-werk reis in theorie voor veel werknemers de reis die enkel per auto afgelegd wordt kan vervangen. In de praktijk blijkt echter vooral dat alternatieven voor van deur tot deur reizen met de auto reizen naar perifere bedrijventerreinen voor werknemers vaak niet voldoende aanwezig zijn. Bovendien kan de mogelijkheid om multimodaal naar de werklocatie wel handig zijn, maar veel bedrijven die enthousiast zijn over mobiliteitsmanagement hebben veel werknemers die bezoeken aan klanten afleggen en veel op reis zijn naar locaties die wel slecht met bijvoorbeeld het openbaar vervoer te bereiken zijn. Dit maakt multimodaal reizen moeilijker en in de praktijk moeilijk bruikbaar voor veel werknemers.

Een andere tegenstelling blijkt uit het feit dat enerzijds de bedrijven uit het onderzoek niet altijd positief aankijken tegenover voorstellen op het gebied van mobiliteitsmanagement, zoals medefinanciering van openbaar vervoersverbindingen naar de eigen werklocatie, maar dat er wel voorbeelden in de praktijk genoemd zijn waarin initiatieven zijn genomen om bijvoorbeeld privaat gefinancierd collectief vervoer te organiseren.

Uiteindelijk is het succes van mobiliteitsmanagement dus samenhangend met de manier waarop de samenwerking tussen bedrijven en overheden plaats vindt. Het niet goed functioneren van samenwerkingsverbanden op het gebied van mobiliteitsmanagement kan ertoe leiden dat mobiliteitsmanagement weinig effect heeft op de reële situatie, zoals die geschetst is in het conceptueel model (§1.5). Verbetering van bereikbaarheid en verlaging van de kosten van het openbaar vervoer per reiziger blijven dan uit.

Beter mobiliteitsmanagement, waarbij bedrijven gestimuleerd worden de mobiliteit van hun werknemers te veranderen en er ook daadwerkelijk verandering in de mobiliteitssituatie plaatsvindt, kan met behulp van de aanbevelingen (zie volgende pagina) verwezenlijkt worden. De aanbevelingen kunnen de samenwerkingsverbanden helpen effectiever mobiliteitsmanagement te bereiken.

Externe factoren kunnen ten slotte ook nog van invloed zijn op het functioneren van mobiliteitsmanagement. Door het bestaande overschot aan aanbod van vestigingsruimte voor bedrijven, bijvoorbeeld, is de bezettingsgraad op veel werklocaties lager: er is leegstand. Dit kan de congestieproblematiek en parkeerdruk oplossen, doordat er minder autoverkeer is naar de locatie. Zodoende is het belang van mobiliteitsmanagement voor bedrijven waarschijnlijk minder groot. Maar het is negatief voor de bezetting van het openbaar vervoer. Het aantal werknemers wordt minder en zodoende de bezettingsgraad. Mobiliteitsmanagement staat hierdoor wellicht minder prominent op de agenda van de betrokken actoren dan in de afgelopen jaren.

Al met al spelen belangen die ondernemers hebben een rol in welke vorm en welke doelstelling een samenwerkingsverband het beste kan hebben en die belangen zijn in het geval van mobiliteitsmanagement vaak sterker aanwezig op bedrijvenlocaties dicht bij centra van steden. Een voorbeeld hier is het onder controle houden van de parkeerdruk, dat vaak een belang is dat mobiliteitsmanagement interessant maakt voor ondernemers. Zowel in theorie als in de praktijk is verlichting van de parkeerdruk een sterke motivator voor ondernemers die een parkeerprobleem ondervinden. En dit geldt dus dicht bij de stad sterker. Ook is de mogelijkheid van de bundeling van reizigersstromen naar de meer stedelijke werklocaties groter. De overheid kan dus het beste samenwerkingspartners zoeken in gebieden met een zekere mate van stedelijkheid. Het geldt ook voor de gebiedsgerichte benadering dat deze het kan worden toegepast op meer stedelijke bedrijvenlocaties, dicht bij het centrum van de stad.

Op deze locaties kan met bedrijven samenwerking gezocht worden en gezamenlijk getracht worden de autokilometers die afgelegd worden voor reizen van werknemers van en naar de werklocatie te verminderen en openbaar vervoer aantrekkelijker en beter bezet te maken. Op die manier kan een regionale overheid zoals de Regio Groningen Assen de doelstelling van minder auto's op de weg en een betere openbaar vervoerdekking bereiken.

Aanbevelingen

- *De overheid kan het best bij de gebiedsgerichte benadering van mobiliteitsmanagement, gebieden met werklocaties selecteren op basis van soort bedrijvigheid en ligging (op basis van welke conclusie?)*

Uit de resultaten blijkt dat bepaalde bedrijven, bijvoorbeeld in de advies- en zakelijke diensverleningssector, enthousiast zijn over mobiliteitsmanagement. Dit soort bedrijven kan waardevol zijn als samenwerkingspartner. Voorts kan bij de gebiedsgerichte benadering die gebieden benaderen waar veel van dit soort bedrijven zich bevinden.

- *Multimodaliteit is een belangrijk onderdeel van mobiliteitsmanagement. In samenwerking met het bedrijfsleven kunnen de bundelingsmogelijkheden van forenzenstromen van en naar de werklocatie onderzocht worden en kan het openbaar vervoerssysteem hierop aangepast worden.*

In gebieden waar veel werknemers niet de mogelijkheid hebben multimodaal naar hun werklocatie te reizen is een studie naar mogelijke verbeteringen in bijvoorbeeld openbaar vervoerverbindingen en P+R locaties raadzaam.

- *Het voordeel voor bedrijven van samenwerking kan het best concreet voorgerekend worden aan de meeste ondernemers. (op basis van welke conclusie?)*

In de praktijk blijkt dat bedrijven vaak niet de middelen vrij kunnen maken om zelf te onderzoeken wat hun voordeel zou kunnen zijn van mobiliteitsmanagement en hoe ze dit het effectiefst kunnen aanpakken. In veel gevallen, vooral wanneer mkb-ers betrokken zijn, moeten overheden of aanverwante organisaties belast met mobiliteitsmanagement onderzoeken of en hoe mobiliteitsmanagement voordeel kan opleveren voor ondernemers. Dit kan vervolgens in een concreet voordeel aan de ondernemers voorgelegd worden.

- *Onderzoek naar de mogelijkheden om geld uit ondernemersfondsen op bedrijventerreinen en werklocaties aan te wenden voor openbaar vervoersdoeleinden is nuttig*

Op sommige bedrijfslocaties is er sprake van ondernemersfondsen waarin door bedrijven geld gestort wordt voor uitgaven aan voorzieningen voor het collectief belang. Hoewel de grootte van deze fondsen niet altijd voldoende is om een serieuze bijdrage aan de openbaar vervoersverbindingen met deze locaties te financieren is het wel een basis voor verder onderzoek naar medefinanciering op een dergelijke locatie. Op andere locaties is er al sprake van bedrijven die zelf collectieve vervoersverbindingen naar het eigen bedrijf financieren. Medefinanciering door ondernemers is op sommige plaatsen dus een serieuze optie.

- *Het beste is om te redeneren vanuit de verschillende belangen die bedrijven kunnen hebben bij mobiliteitsmanagement en medefinanciering van openbaar vervoer (zie §2.3 en §2.3)*

Voor bedrijven zijn een aantal belangen van mobiliteitsmanagement te identificeren die voor een individueel bedrijf in meer of mindere mate van toepassing zijn. Vooral in het geval van mkb is het

raadzaam dat de overheid bij de gebiedsgerichte benadering bedrijven ondersteunt in het identificeren van hun belangen bij mobiliteitsmanagement en openbaar vervoersverbindingen.

- *Stedelijke gebieden met parkeerproblematiek bieden het meeste perspectief voor mobiliteitsmanagement en een verhoging van het gebruik van het openbaar vervoer. De overheid kan zich het beste hier op richten om de doelstelling van mobiliteitsmanagement te verwezenlijken.*

Op deze locaties zijn bedrijven het meest enthousiast, zijn de alternatieven voor de auto meer aantrekkelijk dan bij perifere bedrijvenlocaties en speelt het parkeerprobleem een grotere rol. De overheid zou zich eerst en vooral op deze locaties willen richten voor een beter resultaat van mobiliteitsmanagement.

H7 Reflectie op onderzoek

In het onderzoek is tevens inzicht verkregen in de werking van de regionale overheid: aangezien het verricht is in stageverband met de regio Groningen Assen. Een doelstelling van het onderzoek was dat meer inzicht verkregen zou worden in het perspectief van het bedrijfsleven op mobiliteitsmanagement en het medefinancieren van het openbaar vervoer.

Het empirisch onderzoek is exploratief geweest. In de regio Groningen-Assen zijn een twintigtal bedrijven aangeschreven voor een interview. De meest positieve reacties waren van bedrijven die al bezig waren met mobiliteitsmanagement of interesse hadden in het onderwerp. Verder is gesproken met parkmanagers en representanten voor de grote overkoepelende organisaties. Zo is er vanuit verschillende kanten inzicht verkregen over de mogelijkheden om het bedrijfsleven bij mobiliteitsmanagement en medefinanciering van openbaar vervoer te betrekken.

Een belangrijke kanttekening is dat het problematisch kan zijn om de perspectieven van het bedrijfsleven op mobiliteitsmanagement te generaliseren vanuit de bedrijven die bezocht zijn voor een interview. De benaderde bedrijven die niet geïnteresseerd waren zijn uiteraard niet geïnterviewd, en waren doorgaans juist de bedrijven uit de groep die erg moeilijk te betrekken is bij mobiliteitsmanagement. In retrospectief is het jammer dat juist het inzicht in de denkwijze over mobiliteit van de kleinere bedrijven ontbreekt.

Voor het onderzoek is verder gebruik gemaakt van theorie en beleidsdocumenten. In het theoretisch hoofdstuk ligt echter sterk de nadruk op multimodaliteit, terwijl bedrijven zich niet met multimodaal reizen bezig houden en het voor hun medewerkers vaak niet als reisalternatief zien voor de auto zien. Dit komt echter mede doordat de transferia, zoals de P+R voorzieningen voor veel van de respondenten ongunstig gesitueerd, als de woon-werkroute van hun werknemers in beschouwing wordt genomen. De theorie van Bertolini kan gebruikt worden om het vervoerssysteem meer geschikt te maken voor multimodaal reizen.

De theorie over samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven lijkt ook soms niet overeen te komen met het perspectief van kleine mkb'ers.

Verder onderzoek is nodig naar hoe ondernemers de medefinancieringsconstructies vorm zouden willen geven. Ondernemers willen veelal dat de overheid concreet voorberekent wat het voordeel voor hen is als er gezamenlijk een plan op het gebied van werknemersmobiliteit wordt ondernomen. Er zal onderzocht kunnen worden of er een concrete waarde is van dit voordeel waarbij ondernemers geïnteresseerd raken. Dit kan voor de overheid helpen om inspanningen te beperken tot locaties waar mobiliteitsmanagement met een succesvol resultaat uitgevoerd kan worden.

Literatuurlijst

- Babbie E.(2010), *The Practice of Social Research*, Wadsworth, Belmont
- Bakker P. e P. Zwaneveld(2009), *Het belang van openbaar vervoer: de maatschappelijke effecten op een rij*, Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid en Centraal Planbureau, Den Haag
- Beemsterboer P.J et al. (2001), *Hoe groen is het MKB-milieubeleid?*, EIM Onderzoek voor Bedrijf en Beleid, Zoetermeer
- Berg et al. (2002), *Private Initiatives in Infrastructure* , Edward Elger Publishing Ltd., Cheltenham
- Bertolini L. en F. le Clerq (2003), *Urban development without more mobility by car?: lessons from Amsterdam: a multimodal region*, Universiteit van Amsterdam
- Boelens L. (2010), 'Theorising Practice and Practicing Theory: Outlines for an Actor-Relational-Approach in Planning', *Planning Theory*, Vol. 9 nr. 1
- Bruinsma F. et al.(2002), *Mobiliteit en beleid*, Koninklijke Van Gorcum, Assen
- Castells M. en G. Cardoso (2006), *The Network Society: From Knowledge to Policy*, Center for Transatlantic Relations, Washington
- Clark G.L (2000), *Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford University Press
- Crabtree B.F. en W.L Miller (1992), *Doing Qualitative Research*, SAGE Publications, Londen
- CROW (2002-2007), *Van Parkeerbeheer naar Mobiliteitsmanagement: dl. 18: Openbaar parkeren*, CROW
- DTO Sleutel (1997), *Verplaatsen: ontwerp van duurzame vervoerssystemen*, Uitgeverij Ten Hagen & Stam, Den Haag
- Economic Research Centre (2002), *Managing Commuter's Behaviour: a New Role for Companies*, OECD
- Filarski R. (2011), *Shaping Transport Policy: Two Centuries of Struggle Between the public and private sector: a comparative perspective*, Sdu Uitgevers, Den Haag
- Flowerdew R. en D. Martin(2005), *Research Methods in Social Geography: a guide for students doing a research project*, Pearson Prentice Hall, Harlow
- 'Gebiedsprogramma Beter Benutten: Metropoolregio Amsterdam': afspraken bestuurlijk overleg MIRT, 2011
- Hafkamp W.A (2005), *PPS Versneller*, Universiteit van Amsterdam
- Hajer M. en et al. (2006), *Een Plan dat Werkt*, NAi Uitgevers, Rotterdam
- Hoogendoorn-Lanser (2005), *Modelling Travel Behaviour in Multi-modal Networks*, TU Delft
- Huisman J.J (2006), *Value Capturing: Toepassingen bij Gebiedsontwikkeling in Nederland*, Technische Universiteit Delft
- Hull A.(2011), *Transport Matters: integrated approaches to planning city-regions*, Routledge, Londen
- Hutter I. et al. (2011), *Qualitative Research Methods*, Sage, Los Angeles

Innes J.E. en D.E. Booher (2004), 'Reframing Public Participation: Strategies for the 21st century', *Planning Theory and Practice*, Vol. 5 nr. 4, blz 419-436

Jong de D.A en M.J van der Steen (2001), *Ketenmobiliteit in beeld: Wereldse Successen*, PlantijnCasparie Utrecht, in opdracht van de Adviesdienst Verkeer en Vervoer van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2010), *Verkenning Mobiliteit en Bereikbaarheid 2011-2015*, Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid, Den Haag

Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid(2010), *Beknopt jaarverslag KiM 2010*, Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Kwadijk J. en Z. Szabo (2009), *Trends in Mobiliteit 2009: In de ban van overleven: vanuit het oog van de orkaan*, Capgemini B.V. Nederland

Van de Lindt M.(2009), *Klantgericht collectief personenvervoer*, Publicatiereeks Op weg naar duurzame mobiliteit dl. 3, CROW, Ede

Voorjaarsnota (2012), afkomstig van <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2012/05/25/voorjaarsnota-2012.html>, laatst geraadpleegd op 02-04-2013

Mackie P. en J. Preston (1996), *The Local Bus Market: a case study of regulatory change*, Avebury, Aldershot

Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 'Beter Benutten', Brief aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal, 14 juli 2011

Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2011), *NMCA Openbaar Vervoer*

Ministerie van Verkeer en Waterstaat (2002), *Collectief vervoer naar bedrijventerreinen*, Rotterdam

MIRT Projectenboek, 2009

MuConsult BV (1996), *Multimodaal Personenvervoer: uitwerking van kansrijke concepten*, Projectbureau Integrale Verkeers- en Vervoersstudies, Den Haag

OECD (2000), *Integrating Transport in the City: reconciling the economic social and environmental dimensions*, Parijs

OECD (2001), *Local Partnerships for Better Governance*, Parijs

OECD (2002), *Managing Commuters' Behaviour*, Parijs, p. 55

OECD (2010), *Dedicated Public-Private Partnership Units: A Survey of Institutional And Governance Structures*, Parijs

OECD (2010), *Effective Transport Management Policies for Corporate Mobility Management*, Parijs

Office for Official Publications of the European Communities (1996), *New Market Oriented Transport Systems*, Luxemburg

Regio Groningen Assen (2011), *OV-bereikbaarheidsstrategie*

Field Code Changed

Regio Twente (2010), 'ov-visie Twente 2010-2018: maatwerk, met de reiziger centraal'

Stadregio Arnhem Nijmegen (2011), 'Mobiliteitsaanpak: Actualisering Regionale Nota Mobiliteit', Arnhem

Stadsregio Rotterdam (2005), 'Ruimtelijk Plan Regio Rotterdam: Tien punten voor de regio Rotterdam'

Sardis (2011), *Stedelijke Regio's: over informele planning op een regionale schaal*, Nai Uitgevers, Rotterdam

SER (2005), Samenhangende gebiedsgerichte benadering, verkregen via

<http://www.ser.nl/~media/DB_Deeladviezen/2000_2009/2005/b23302_5%20pdf.ashx>, laatst geraadpleegd 30-03-2013

Field Code Changed

Stamsnijder M.(2010), *De Vierde Kracht: over de Politieke Legitimatie van Regionale Samenwerking*, Nirov, Den Haag

Transumo (2009), Duurzaam verkeersmanagement, Publicatiereeks Op weg naar duurzame mobiliteit dl. 5, CROW, Ede

Transumo (2009), Duurzaam verkeersmanagement, Publicatiereeks Op weg naar duurzame mobiliteit dl. 5, CROW, Ede

Transumo (2009), *Op weg naar duurzame mobiliteit deel 3: Klantgericht collectief personenvervoer*, CROW, Ede

Transumo (2005), PPS Versneller, Transumo, Zoetermeer

VNO-NCW (2003), *Houd uw bedrijf bereikbaar!*, Den Haag

Woods R. (2005), *Rural Geography: processes, responses and experiences in rural restructuring*, SAGE, Londen

www.hetfondsgroningen.nl, laatst geraadpleegd 30 maart 2013

Field Code Changed

Ministerie van Verkeer en Waterstaat (2009), MIRT Projectenboek, Den Haag, blz. 16, verkregen via

<<http://mirt2009.mirtprojectenboek.nl/mirt2009/beleidsterreinen/mobiliteit/>>, laatst geraadpleegd op 30-04-2013

Field Code Changed

Bijlage 1: Interviewopzet

Dit is de basis van de interviews. De opzet van het interview is echter steeds aangepast aan de respondent. Deze opzet is echter vooral een uitgangspunt. Omdat de interview semi-gestructureerd verliepen werd niet heel sterk vastgehouden aan deze opzet, maar werd ruimte gelaten om het interview van de opzet te laten afwijken.

Welk belang hecht de ondernemer aan openbaar vervoer?

Gaan veel van uw medewerkers met de auto van en naar het werk of worden er veel andere modaliteiten gebruikt? Hoeveel wordt het openbaar vervoer gebruikt?

Wat is de rol die ondernemers zouden moeten hebben in de voorziening van het openbaar vervoer als de overheid het niet meer op dit niveau kan handhaven?

Wat zijn de incentives die ondernemers zien in samenwerking?

Ondernemers worden gemotiveerd tot samenwerking als ... geboden wordt// als ze kunnen krijgen?

Hoe zien ondernemers veranderingen op de werkvloer?

Bijvoorbeeld het nieuwe werken, werktijden, buiten de spits rijden? Wordt er een dagdeel thuisgewerkt, zodat de werknemer buiten de spits, met het openbaar vervoer, naar het werk kan komen?

Biedt dit kansen voor een slimmer mobiliteitsbeleid in samenwerking met publieke/private partijen?

Wordt er nagedacht bij bedrijven over hoe het nieuwe werken kan helpen bij een beter mobiliteitsbeleid bij bedrijven?

Of leiden ontwikkelingen waardoor werknemers vaker thuiswerken juist tot desinteresse van ondernemers in mobiliteit en openbaar vervoer?

Zijn de ondernemers zich er door de situatie van krimp meer van bewust dat de huidige kwaliteit van openbaar vervoer niet houdbaar is bij een verdeling van financiering door publieke en private partijen?

Hoe denken private partijen over het mede-financiering van openbaar vervoer?

Hoeveel vinden ze het openbaar vervoer waard?

Zal de verminderde bereikbaarheid door een verslechterend openbaar vervoer de ondernemer geld kosten?

Als de overheid voor een handhaving van openbaar vervoer in de huidige kwaliteit niet genoeg geld meer heeft, zijn zij dan bereid om te helpen bij financiering?

En als de filedruk door het verslechterde openbaar vervoer verhoogt? Hebben ze al last van verslechterde bereikbaarheid door files?

Als er niemand meer per openbaar vervoer naar uw bedrijf zou kunnen, heeft u er een idee van wat dat u zou kosten? Aan parkeerruimte, klanten, aantrekkelijkheid om te werken?

Wat vindt u van de inspanningen van de overheid om tot regionale samenwerking te komen?

Heeft u weleens meegedacht met een overheid of regionaal samenwerkingsverband over hoe u als bedrijf slimmer met de door u gegenereerde mobiliteit kun omgaan?

Vind u dat u en uw collega-ondernemers verantwoordelijkheid dragen voor de bereikbaarheid van uw bedrijventerrein?

En voor de openbaarvervoersverbinding?