Handreiking

Mobiliteitsplan Zorgsector



boz Brancheorganisaties Zorg

Handreiking Mobiliteitsplan Zorgsector

Oktober 2026

Een samenwerking van:

Als onderdeel van: Green Deal Duurzame Zorg

Opgesteld door: &morgen

In opdracht van: Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Kennispartner: TNO

Samenvatting
Handreiking Mobiliteitsplan Zorgsector

Doel van de handreiking

De handreiking helpt zorgorganisaties om een praktisch en uitvoerbaar mobiliteitsplan te maken. Het beschrijft het proces om tot een mobiliteitsplan te komen. Het doel is minder CO_2-uitstoot, een gezondere manier van reizen, lagere kosten en goede bereikbaarheid voor medewerkers, cliënten en bezoekers. De aanpak sluit aan bij de Green Deal Duurzame Zorg. Lees meer >

1. Planvorming

Zorg eerst voor een duidelijk projectplan. Betrek de juiste stakeholders. Regel mandaat van directie of Raad van Bestuur, stel een projectgroep samen, betrek OR en cliëntenraad en maak afspraken over planning, doelen, budget en besluitvorming. Lees meer >

2. Concretiseren

Bepaal wat de organisatie wil bereiken. Leg organisatiedoelen vast, bijvoorbeeld CO_2-reductie, gezonde medewerkers of betere bereikbaarheid. Bepaal ook de scope: woon-werkverkeer, zakelijke reizen en eventueel cliëntenvervoer. Lees meer >

3. Analyse en kansen

Maak een nulmeting. Onderzoek huidig reisgedrag, bestaande regelingen, cao-afspraken, kosten en uitstoot. Voer alleen analyses uit die nodig zijn voor besluitvorming. Kijk bijvoorbeeld naar woon-werkafstanden, gebruik van auto, fiets en openbaar vervoer, het wagenpark en parkeerdruk.
Kies eerst de belangrijkste kansen en daarna de maatregelen. Maatwerk per doelgroep en locatie is belangrijk. Lees meer >

4. Uitvoering

Werk maatregelen uit. Gebruik passende kennis, ervaring en tools van onder meer RVO en regionale netwerken. Toets maatregelen met instrumenten zoals een businesscase, impactanalyse en scenarioanalyse. Bereken de effecten van de maatregelen op onder meer kosten, CO_2-uitstoot en bereikbaarheid. Hoe groter de bijdrage aan CO_2-reductie en de eerder gestelde organisatiedoelen, hoe eerder de maatregel in overweging wordt genomen. Zorg voor voldoende besluitvormingstijd en goede implementatie. Lees meer >

5. Borging

Meet jaarlijks de resultaten. Gebruik de WPM-rapportage, dashboards en enquêtes om te controleren of doelen worden gehaald. Besteed aandacht aan draagvlak, gedrag en communicatie. Medewerkers moeten begrijpen waarom maatregelen worden genomen en wat de voordelen zijn. Lees meer >

Belangrijkste boodschap

Een succesvol mobiliteitsplan begint met duidelijke doelen, een goede analyse en draagvlak binnen de organisatie. Kies maatregelen die passen bij de eigen situatie en monitor de resultaten zodat tijdig kan worden bijgestuurd.

Inhoudsopgave

Samenvatting 3

Introductie 5
- Doel van de handreiking 6
- De vijf stappen van de handreiking 6
- Aandachtspunten 6
- Handreiking versus MPZ instrumenten 7
- Maak kennis met Amber Zorg 8

1 Planvorming 9
- Projectplan 9

2 Concretiseren 11
- Organisatiedoelen 11
- Randvoorwaarden en ambities 11
- Scope 12

3 Analyse en kansen 14
- Analyse mogelijkheden 14
- Kansen 21

4 Uitvoering 29
- Tools 29
- Verdieping: Parkeeraanpak 30
- Implementatie 31

5 Borging 33
- Draagvlak 33
- Gedrag 33
- Communicatie 34
- Monitoring en evaluatie 34

Bijlagen 36
- 1 Lijst met referenties en hulpmiddelen 37
- 2 Cao's overzicht mobiliteit in zorg 40
- 3 Projectcanvas 50
- 4 Voorbeelden Amstelring 51
- 5 Voorbeelden: Actieplan, Routekaart, locatiebiografie 52
- 6 Parkeermodel 55
- 7 Totstandkoming Handreiking 56
- 8 Green Team Brancheorganisaties 57

Introductie

Deze handreiking mobiliteitsplan is ontwikkeld binnen thema 3 'CO_2-reductie' van de Green Deal Duurzame Zorg.

Op initiatief van thematrekker TNO hebben het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW), de Vereniging Brancheorganisaties Zorg (BoZ) en TNO samengewerkt om voor zorgorganisaties een praktisch hulpmiddel te ontwikkelen om een mobiliteitsplan op te stellen of te actualiseren.

Deze handreiking is daarvan de uitkomst.

Deze handreiking biedt praktische ondersteuning bij het opstellen en uitvoeren van mobiliteitsbeleid.

De beschreven aanpak en maatregelen zijn niet juridisch bindend en creëren geen aanvullende verplichtingen of verantwoordingsvereisten, anders dan daar waar wettelijke verplichtingen worden aangehaald.

Deze handreiking wijst de weg om tot een effectief en gedragen mobiliteitsplan en -beleid te komen. Het document biedt vooral een procesmatige aanpak: van ambitie naar analyse, van analyse naar keuzes en van keuzes naar uitvoering.

De handreiking helpt om te bepalen welke regelingen relevant zijn voor de eigen organisatie. De primaire focus ligt op werkgebonden personenmobiliteit (WPM). Dit is de combinatie van woon-werk- en zakelijk verkeer door medewerkers: het omvat alle verplaatsingen van personeel naar de werkplek en tijdens werktijd, ongeacht het gebruikte vervoermiddel. Waar mogelijk worden patiënten-/cliëntenvervoer en overige vervoersstromen meegenomen. Waar nodig maken we hierbij onderscheid tussen cure[1] en care[2] organisaties.

Er zijn al veel hulpmiddelen en informatiebronnen beschikbaar rondom mobiliteitsplannen in zorgorganisaties. Deze handreiking vervangt bestaande hulpmiddelen niet, maar helpt om deze samenhangend toe te passen. In bijlage 1 is een uitgebreide, doch niet complete, opsomming te vinden van beschikbare bronnen.

De belangrijkste hulpbronnen zijn:

- **Handboek loonheffingen**
  Fiscaal handboek met regelingen en uitleg. Dit vormt de (fiscale) basis voor mobiliteitsregelingen die aangeboden kunnen worden.
- **RVO verduurzaming personenmobiliteit**
  Overzicht met oplossingen voor een breed scala aan mobiliteits-onderwerpen.
- **Milieu Platform Zorg (MPZ)**
  Draaiboek duurzame mobiliteit in de zorg en Format mobiliteitsbeleid duurzame zorg – Gids voor het opzetten van duurzaam mobiliteitsbeleid.
- **RVO Regionale netwerken - werkgebonden personenmobiliteit**
  In elke regio van Nederland staan mobiliteitsnetwerken klaar om u gratis te helpen.
- **Cao's**
  De cao vormt de basis van het personeelsbeleid. In bijlage 2 is een overzicht te vinden van alle mobiliteit gerelateerde punten uit de cao's.

De vijf thema's van de Green Deal



1
Gezondheids-bevordering van patiënten, cliënten en medewerkers



2
Vergroten bewust-wording en kennis over de impact van de zorg op het klimaat en andersom



3
CO_2-uitstoot terugbrengen met 55% in 2030 en klimaatneutraal in 2050



4
Primair grondstof-gebruik 50% ver-minderen in 2030 en maximaal circulaire zorg in 2050



5
Vermindering milieubelasting door medicatie (gebruik)

1 Cure organisaties zijn universitaire, algemene en categorale ziekenhuizen en sommige ggz-organisaties
2 Care organisaties zijn ggz-, ouderen- en gehandicaptenzorg organisaties

Doel van deze handreiking

Deze handreiking helpt om op een gestructureerde manier te komen tot een mobiliteitsplan dat:

- aansluit bij de doelen van de Green Deal Duurzame Zorg;
- past bij de missie, visie en strategie van uw organisatie;
- rekening houdt met medewerkers, cliënten en andere belanghebbenden;
- uitvoerbaar en betaalbaar is;
- voldoende draagvlak heeft binnen de organisatie;
- maatregelen bevat die onderbouwd gekozen zijn.

De vijf stappen van de handreiking

De vijf hoofdstukken in de handreiking corresponderen met vijf processtappen:

1. Planvorming
2. Concretiseren
3. Analyse mogelijkheden en kansen
4. Uitvoering
5. Borging

Het document is bewust uitgebreid opgezet, zodat zowel kleine als grote zorgorganisaties voldoende diepgang kunnen vinden. Dat brengt met zich mee dat niet iedere organisatie alle onderdelen dient uit te voeren.

Doorloop de hoofdstukken in volgorde en voer daarbij alleen analyses uit die relevant zijn voor de eigen organisatie. Gebruik de voorbeelden ter inspiratie. Per hoofdstuk is er een checklist met wat afgerond is na deze processtap.

Zie deze handreiking als een gereedschapskist waaruit die onderdelen gekozen kunnen worden die passen bij de situatie, omvang en ambities van de eigen organisatie. Het doel is niet een perfect dossier, maar een praktisch, gedragen en uitvoerbaar mobiliteitsplan dat past bij uw organisatie.

* Soms is een plan nodig voor externe rapportages of verantwoordingen. Mocht uw organisatie bestaan uit meerdere juridische entiteiten, bedenk dan op welk niveau u het mobiliteitsplan en de rapportage maakt.

Aandachtspunten

Voor de meeste organisaties is de route van de genoemde vijf stappen het meest praktisch. Daarbij gelden de volgende aandachtspunten:

Aandachtspunt bij stap 1 Planvorming en stap 2 Concretiseren: De basis op orde
Startpunt is de eigen organisatie. Wat is de missie, strategie en visie? Wat wil de organisatie bereiken? Die uitgangspunten staan voorop in het uitwerken van het mobiliteitsplan. De stappen in deze handreiking vormen het plan van aanpak richting nieuw beleid. Zo bouwen we toe naar een mobiliteitsplan met maatregelen die bijdragen aan de doelen van de organisatie.*

In deze beide stappen bepaalt u:

- waarom u een mobiliteitsplan opstelt;
- welke doelen u wilt bereiken;
- welke randvoorwaarden gelden;
- wie betrokken moeten worden;
- hoe de besluitvorming plaatsvindt.

Let op: zonder deze basis bestaat het risico dat u later veel analyses uitvoert zonder dat duidelijk is waarvoor ze nodig zijn. Lees in elk geval hoofdstuk 1 en 2.

Aandachtspunt bij stap 3 Analyse-mogelijkheden:
Voer alleen relevante analyses uit
Het doel van de analysefase is niet om zoveel mogelijk onderzoek te doen, maar om een voldoende betrouwbare nulmeting en inzicht in kansen te verkrijgen. Een praktische vuistregel is: voer alleen een analyse uit als de uitkomst invloed kan hebben op de keuzes die u later gaat maken.

In hoofdstuk 3 staat een overzicht van mogelijke analyses en bij iedere analyse staat aangegeven wanneer deze relevant is. Daarbij maakt de handreiking onderscheid tussen:

Zeer relevante analyse
Deze analyses vormen de minimale basis voor vrijwel iedere organisatie:

- postcodescan;
- analyse van bestaande mobiliteitsdata;
- inventarisatie huidige mobiliteitsregelingen;

- analyse van cao-kaders;
- overheidsbeleid;
- stakeholderanalyse;
- financiële analyse.

Alleen uitvoeren wanneer relevant.
Bijvoorbeeld:
- Mobiliteitsenquête (als aanvullende inzichten nodig zijn)
- Vlieganalyse (alleen als er zakelijk gevlogen wordt)
- Wagenparkanalyse (alleen als een wagenpark aanwezig is)
- Ritanalyse (alleen als ambulante ritten planbaar zijn)
- Doelgroepenanalyse/persona's (bij duidelijke verschillen tussen medewerkersgroepen)
- Parkeeranalyses (alleen bij parkeerdruk of parkeerproblemen).

Aandachtspunt bij stap 3 Kansen:
Kies eerst kansen, daarna maatregelen
Veel organisaties neigen ernaar direct oplossingen te zoeken. De handreiking kiest na de analyse van de huidige situatie bewust voor een tussenstap: het bepalen van de kansen. Zo voorkomt u dat u maatregelen invoert die niet aansluiten bij uw grootste uitdagingen of kansen.

Algemeen aandachtspunt:
Werk proportioneel
Niet iedere organisatie heeft dezelfde complexiteit. Hoe groter de organisatie en hoe groter de mobiliteitsopgave, hoe meer verdieping zinvol wordt.

Kleinere organisaties kunnen vaak volstaan met:
- beperkte analyse;
- eenvoudige doelstelling;
- compact actieplan.

Grotere organisaties hebben vaker behoefte aan:
- doelgroepenanalyses;
- locatieprofielen;
- parkeeronderzoek;
- uitgebreide monitoring;
- scenarioanalyses.

Wanneer tijd en capaciteit beperkt zijn, zorg dan dat in ieder geval het volgende is gerealiseerd:
- Mandaat en projectorganisatie ingericht
- Doelen, scope en randvoorwaarden vastgesteld
- Nulmeting van het huidige mobiliteitsgedrag uitgevoerd
- Belangrijkste kansen geïdentificeerd
- Passende maatregelen geselecteerd
- Planning, verantwoordelijkheden en monitoring vastgelegd
- Draagvlak en communicatie georganiseerd

Met deze onderdelen beschikt de organisatie over een volwaardig mobiliteitsplan dat verder kan worden uitgebreid wanneer meer gegevens of middelen beschikbaar komen.

Handreiking mobiliteitsplan versus MPZ instrumenten

Deze handreiking en de documentatie van het MPZ hebben beide als doel zorgorganisaties te ondersteunen bij het ontwikkelen van toekomstbestendig mobiliteitsbeleid. De documenten hebben echter een verschillende functie en zijn daardoor aanvullend op elkaar.

De handreiking is primair procesgericht. Het is een stappenplan dat zorgorganisaties begeleidt bij het opstellen van nieuw mobiliteitsbeleid. Iedere stap in het proces besteedt aandacht aan verschillende keuzemogelijkheden, overwegingen en alternatieven. Dit helpt organisaties bij het kiezen, en laat zien welke factoren het beleid beïnvloeden en hoe draagvlak kan worden gecreëerd. Daarnaast ondersteunt de handreiking bij het formuleren van doelstellingen, het bepalen van succes-criteria en het monitoren van de voortgang en resultaten.

De documentatie van MPZ laat zien wat in een mobiliteitsbeleid kan worden opgenomen. Het MPZ geeft concrete voorbeelden van beleidsonderdelen en benoemt de elementen van een mobiliteitsbeleid.

Het MPZ laat vooral zien wát er in een mobiliteitsbeleid kan worden opgenomen; de handreiking legt uit hóe een organisatie tot die keuzes en dat beleid komt.

De uitkomst van het doorlopen proces in deze handreiking kan in het MPZ format mobiliteitsbeleid worden geplaatst.

Maak kennis met Amber Zorg

Inspiratie van Amber Zorg

De fictieve organisatie Amber Zorg loopt in kleurvlakken als een rode draad door de handreiking. Dit geeft voorbeelden bij de losse stappen, en laat de werkwijze en de samenhang tussen de stappen zien.
De voorbeelden uit deze casus helpen om:

- te begrijpen hoe de stappen op elkaar aansluiten;
- te zien welke afwegingen gemaakt kunnen worden;
- ideeën op te doen voor uw eigen situatie.

Organisatieprofiel (fictief)
Stichting Amber Zorg is een aanbieder van zorg met circa 1.400 medewerkers (ongeveer 1.050 fte). De organisatie exploiteert 24 kleinschalige woonlocaties in dorpen en woonwijken, 6 dagbestedingscentra en één centraal kantoor met ongeveer 80 staf- en kantoormedewerkers.

Het wagenpark telt 38 (diesel)busjes en -auto's (voor boodschappen, uitjes en cliëntvervoer) en 22 leaseauto's voor ambulant begeleiders, die stapsgewijs worden vervangen door elektrische auto's. Veel medewerkers werken in onregelmatige diensten (ook 's avonds en 's nachts), rijden overdag tussen locaties en bezoeken cliënten thuis.

Waarom dit voorbeeld?
Amber Zorg combineert woon-werkverkeer, zakelijk verkeer (ambulant en tussen locaties), cliëntvervoer én een eigen wagenpark. De organisatie heeft bovendien te maken met complexe mobiliteitsvraagstukken: verspreide plattelandslocaties met matig ov en personeel met onregelmatige diensten.

Het voorbeeld is een care organisatie, maar de stappen en het proces zijn ook toepasbaar op een cure organisatie, zelfs als het voorbeeld niet geheel aansluit. Alle getallen, locaties en bedragen zijn illustratief en verzonnen. Ze dienen om de werkwijze tastbaar te maken, niet als norm of benchmark.

1 Planvorming

Om ervoor te zorgen dat een nieuw mobiliteitsbeleid goed landt, is het belangrijk om vooraf een juist mandaat te hebben.

Stel hiervoor een procesmatig projectplan op en bespreek dit met de relevante stakeholders en beslissers.

Projectplan

Het projectplan bevat in ieder geval de volgende elementen:

Doelen	Bepaal het einddoel van het project. Wat is het verwachte eindresultaat? De doelen van het mobiliteitsbeleid worden in hoofdstuk 2 uitgewerkt en geconcretiseerd.
Inschatting capaciteitsbehoefte	Wie is er nodig in de werkgroep? Welke stakeholders moeten worden betrokken? Hoeveel tijd gaat dit kosten? Is deze capaciteit intern voorhanden of moet deze worden ingekocht? Is de benodigde expertise beschikbaar of moet deze worden ingekocht?
Eventuele kosten project	Welke kosten zijn er verbonden aan het opstellen van het mobiliteitsplan? Is er extern advies nodig? Moet er tooling worden ingekocht? Worden er wijzigingen in de kostenstructuur verwacht en hoe groot zijn die?
Beschrijving beslis-proces, governance, draagvlak	Wie trekt het project? Wie is de (interne) opdracht-gever en welk mandaat heeft deze? Wie binnen de directie/Raad van Bestuur (RvB) is verantwoordelijk en betrokken? Wat is het juiste besluitvormingstraject? Wanneer en op welke manier wordt draagvlak gecreëerd: wanneer worden de ondernemingsraad (OR)/Cliëntenraad (CR)/Patiëntenraad (PR) et cetera betrokken, wanneer de gehele organisatie? Welke kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) zijn er?
Verwachte tijdlijn	Wat zijn de mijlpalen van het project? Wanneer zijn er check-in en beslismomenten? Wanneer komt de werkgroep samen?
Monitoring en Evaluatie	Hoe wordt de voortgang gemonitord, zowel van het plan zelf als van de gestelde duurzaamheidsdoelen, zoals de CO_2-emissiereductie doelen? Neem deze op in de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act).

Gebruik bovenstaande lijst om het project vorm te geven en de juiste beslissers te betrekken. In de *paper* 'Je mobiliteitsbeleid vernieuwen' is te lezen welke stakeholders belangrijk zijn om rekening mee te houden in het vormgeven van nieuw mobiliteitsbeleid.
In bijlage 3 is een voorbeeld te vinden van een projectcanvas dat kan worden gebruikt om een projectplan op te stellen.

VOORBEELD

Amber Zorg maakt er een plan met mandaat van

De Raad van Bestuur geeft mandaat en de OR en cliëntenraad worden vroeg betrokken. Een projectgroep met Facilitair, HR, zorg-management, OR en cliëntenraad stelt een routekaart 2026–2030 op met heldere mijlpalen (van start project tot afronding implementatie). Daarop is ook te zien in welke fasen de expertise van Communicatie, IT en Finance nodig is.

Centrale afweging: dwingende, goedkope, maar minder populaire maatregelen met groot effect (zoals parkeerregulering en het sturen op de kilometervergoeding) versus stimulerende, duurdere en populaire maatregelen met doorgaans minder effect (zoals e-bikes, elektrische lease en laadpalen). Amber Zorg kiest in eerste instantie voor een mix: stimuleren staat voorop, regulering wordt gericht ingezet waar het effect groot is.

Prioritering: *quick wins* in 2026 en de grote effecten in 2027–2030.

Het projectcanvas (**zie bijlage 3**) is ingevuld: doel, scope, betrokkenen, mijlpalen, risico's en benodigde middelen op één A4.

Eigenaarschap: een lid van de Raad van Bestuur is opdrachtgever; de manager Facilitair is projectleider.

Wat is na deze fase af?

- ☐ Mandaat van de RvB en betrokkenheid OR/ cliëntenraad zijn geborgd.
- ☐ Opdrachtgever en projectleider worden geïnventariseerd (mandaat geborgd).
- ☐ Een werkgroep met trekker is samengesteld.
- ☐ Er ligt een routekaart 2026–2030 met mijlpalen.
- ☐ Eerste afweging dwingend vs. stimulerend is bewust opgenomen in het plan.
- ☐ Er is een prioritering: quick wins versus lange termijn.
- ☐ Het projectcanvas (zie bijlage 3) is ingevuld.

2 Concretiseren

Green Deal Duurzame Zorg

Het doel dat vanuit het klimaatakkoord wordt nagestreefd (als totale organisatie dus ook inkoop, vastgoed et cetera) door de **Green Deal Duurzame Zorg**: *55% CO_2-reductie in 2030 en klimaatneutraliteit in 2050*

CO_2-emissiereductie



2030 2050

Op mobiliteit: *Zorgaanbieders met >100 medewerkers brengen hun CO_2-uitstoot van vervoersbewegingen van personeel in kaart en stellen een **mobiliteitsplan** op met **doelen en maatregelen** voor het verminderen van deze CO_2-uitstoot en het verduurzamen van deze vervoersbewegingen. Waar mogelijk betrekken zorgaanbieders hierbij de vervoersbewegingen van patiënten/bezoekers.*

Cure: extra doelstelling CO_2-uitstoot mobiliteit, namelijk: *30% minder in 2026 ten opzichte van 2018 en minimaal 30% van de poliklinische bezoeken zijn digitaal in 2026.*

Bij het opzetten van een mobiliteitsplan is het belangrijk om duidelijk te hebben wat de opgave is: welke doelen streven we na? Waarom doen we dat? En wat is de reikwijdte?

Deze handreiking is afgeleid uit de Green Deal Duurzame Zorg, Thema 3 (CO_2-reductie) waaronder mobiliteit valt. Vervolgens formuleren we de organisatiedoelen, randvoorwaarden en ambities die specifiek voor de eigen organisatie gelden en daarmee voor de organisatie het belangrijkste zijn. Duurzaamheid zal niet altijd de primaire drijfveer zijn voor een nieuw mobiliteitsbeleid – dit zal vaak een afgeleide zijn van de organisatiestrategie. In deze handreiking noemen we dit de organisatiedoelen.

In de onderstaande tekst staan suggesties voor het formuleren van organisatiedoelen, randvoorwaarden en ambities. Deze lijst is uiteraard niet uitputtend. Zie bijlage 4 voor het voorbeeld van Amstelring, een care-organisatie in de ouderenzorg.

Organisatiedoelen

Het abstracte doel om CO_2-reductie na te streven biedt meestal beperkte aanknopingspunten voor een aanpak binnen de organisatie. Vandaar dat het opnemen van een organisatiedoel, die wel refereert aan wat voor de organisatie van belang is, cruciaal is in een plan van aanpak. Zo speelt in de arbeidsintensieve zorgsector de sociale zijde van mobiliteit een zeer belangrijke rol bij het opstellen van de organisatiedoelen voor de verduurzaming van mobiliteit.

In de zorgsector gaat dit meestal om **vitaliteit, preventie** en **duurzame inzetbaarheid**, een goed functionerende organisatie en tevreden medewerkers. Zo zijn medewerkers die fietsen gemiddeld minder vaak ziek – tot 1 dag per jaar minder verzuim tegenover niet fietsende collega's. Het organisatiedoel heeft een meer praktische insteek: bijvoorbeeld 'minimaal 50% fietsgebruik bij woon-werkafstand onder 10 km (bij medewerkers overdag)'. Het organisatiedoel is een praktische combinatie van enerzijds het klimaatdoel en anderzijds de sociale doelen. De te behalen resultaten dienen aan beide doelen te worden afgemeten.

Randvoorwaarden & Ambities

Randvoorwaarden zijn de overige belangen die meespelen bij het opstellen van een mobiliteitsplan voor deze specifieke organisatie en waar minimaal aan moet worden voldaan, bijvoorbeeld 'niet leidend tot structurele stijging kostenniveau bedrijfsvoering'.

Ambities zijn de additionele doelen, verwant aan de missie en visie van de organisatie, waar mobiliteit aan bij kan dragen. Ook wel de 'nice-to-haves'.

Wat voor de ene organisatie randvoorwaardelijk is, kan voor de andere een ambitie zijn, en vice versa. Het mobiliteitsplan zal beter werken naarmate de ambities en randvoorwaarden helder verwoord kunnen worden (dit zal vaak later in het traject goed mogelijk zijn).

Hierna volgen voorbeelden die voor zorg-organisaties in een van beide categorieën vallen.

- ***Toegankelijkheid arbeidsmarkt*** – goed mobiliteitsbeleid vergroot het (geografische) zoekgebied voor medewerkers.

- ***Kostenbeheersing / betaalbare zor***g – Hogere kosten zijn vaak niet wenselijk aangezien dit ten koste gaat van de zorg. Mobiliteit en aanwezigheid op het werk is echter wel essentieel voor het uitvoeren van de meeste zorgtaken.

- ***Medewerkerstevredenheid –*** Bepalende factor in het opstellen van mobiliteitsbeleid. De kosten van vervoer zijn hier onderdeel van.

- ***Toegankelijk beleid*** – Beleid met oog voor iedereen, zonder iemand buiten te sluiten.

- ***Onafhankelijkheid & weerbaarheid*** – Verkleinen van de impact door geopolitieke spanningen en de consequenties ervan, bijvoorbeeld schommelingen in energieprijzen en zelfredzaamheid.

- ***(Wettelijke) verplichtingen*** – zoals werk-gebonden personenmobiliteit (WPM), Energy Efficiency Directive (EED) (Europese Energie-Efficiëntierichtlijn), en de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) (Richtlijn duurzaamheidsrapportage door ondernemingen).

- ***Keurmerken en certificaten*** – Externe toetsing om als organisatie aan te voldoen. Zoals Milieuthermometer, EED, Milieubarometer, Green Deal Duurzame Zorg of CO_2-prestatieladder.

- ***Beperken parkeeroverlast*** – Door ruimte-gebrek groeit de behoefte aan minder auto's, via het mobiliteitsplan is het gebruik van de beperkte parkeerruimte te reguleren.

- ***Bereikbaarheid –*** Aanrijdmogelijkheden, verkeersopstoppingen, donkere (fiets)routes, stad versus buitengebied, ov-tijden zijn thema's om rekening mee te houden.

- ***Veiligheid –*** (Sociale en ervaren) veiligheid van bijvoorbeeld fietspaden of het ov (in de avond) zijn factoren die een rol spelen.

- ***Cao –*** Veel regels staan al vast in de verschillende cao's. Bespreek vooraf met de OR of het is toegestaan om af te wijken.

- ***Eenvoud/bruikbaarheid –*** Het beleid moet voor iedereen (eenvoudig) te gebruiken zijn, met minimale administratieve lasten.

Scope

De reikwijdte van deze handreiking en het mobiliteitsplan.

1 **Woon-werkverkeer medewerkers**
2 **Zakelijke mobiliteit, inclusief wagenpark** (dienstreizen, ambulant of werk-werkverkeer)
Eventueel: Mobiliteit van patiënten/cliënten en bezoekers, bijvoorbeeld naar dagbesteding.

Ook belangrijk zijn de doelgroepen die niet onder de arbeidsvoorwaarden van de organisatie vallen – denk aan stagiaires, vrijwilligers en PNIL.

Aangezien deze handreiking zich focust op WPM en (arbeidsvoorwaardelijke) mobiliteit vallen deze doelgroepen buiten de scope: zij vallen meestal niet onder de voorwaarden van reguliere medewerkers.

Dat betekent overigens niet dat er geen beleid nodig is voor deze groepen: het aantrekken en

behouden is essentieel en mobiliteit kan daar een belangrijke rol in spelen.

Houd ook rekening met eventuele flexibele invulling van bepaalde uitgangspunten per locatie, doelgroep of strategie.

Essentieel bij het formuleren van de voorgaande punten is de aansluiting met de visie en missie van de eigen organisatie.

In de paper 'Je mobiliteitsbeleid vernieuwen' **wordt uitgelegd hoe dat kan en wat de toegevoegde waarde ervan is.**

VOORBEELD

Amber Zorg

Amber Zorg koppelt de mobiliteitsopgave aan de doelstelling van de Green Deal Duurzame Zorg (GDDZ) en vertaalt die naar een concreet organisatiedoel.

Doelstelling GDDZ: 55% minder CO_2-uitstoot uit werkgebonden personenmobiliteit in 2030 ten opzichte van het basisjaar 2018.

Organisatiedoel: duurzame zorg verleend door vitale, tevreden medewerkers, die duurzaam inzetbaar zijn en hun werkplek goed en veilig kunnen bereiken op een zo'n duurzaam mogelijke manier.

Randvoorwaarden: de kwaliteit en continuïteit van zorg en cliëntvervoer mogen niet achteruitgaan; de meerkosten blijven binnen het meerjarig vastgestelde kader; en oplossingen moeten werkbaar zijn op slecht met ov ontsloten plattelandslocaties én bij onregelmatige diensten.

Scope: werkgebonden personenmobiliteit (woon-werk- en zakelijk verkeer), inclusief het wagenpark en het door medewerkers verzorgde cliëntvervoer. Puur logistiek of medisch besteld vervoer valt buiten deze scope en wordt als aparte lijn opgepakt.

Wat is na deze fase af?

- ☐ Doelstelling GDDZ en organisatiedoel zijn meetbaar vastgelegd (met basisjaar).
- ☐ De scope is in concept opgesteld: wat valt er wel en niet onder?
- ☐ Concept randvoorwaarden zijn benoemd (zorgkwaliteit, kosten, bereikbaarheid).
- ☐ Het basisjaar voor de nulmeting wordt vastgesteld.

3 Analyse

De volgende stap bij het maken van een mobiliteitsplan is de analyse (0-meting): de cijfermatige en beschrijvende weergave van de uitgangssituatie; de kansen voor oplossingsrichtingen en de kencijfers die nuttig zijn voor het vervolg.

Pas als het vertrekpunt duidelijk is en de kansen voor verbetering in kaart zijn gebracht is het mogelijk om toe te werken naar maatregelen die passend zijn voor de organisatie. Dit hoofdstuk biedt een (niet-uitputtend) overzicht van mogelijke mobiliteitsanalyses, suggesties voor wanneer deze behulpzaam kunnen zijn en hoe deze te gebruiken.

Loop niet vast op de analysefase en schakel tijdig hulp in, bijvoorbeeld van een regionaal mobiliteitsnetwerk. Zij helpen vaak kosteloos met deze fase. Het belangrijkste is een goede “foto” te hebben van het startpunt, zodat de eerder opgestelde meetbare doelen verder kunnen worden ingevuld. Begin met een inventarisatie van welke data en informatie nodig zijn voor de 0-meting en voor het monitoren van de doelen. Vergelijk dit met voorhanden databronnen en vul aan waar nodig.

Analyse mogelijkheden

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de mogelijke analyses die uitgevoerd kunnen worden, met hun directe bijdrage aan inzicht. Vervolgens worden deze mogelijkheden verder uitgewerkt.

Tabel 1: Samenvatting belangrijkste inzicht per analyse onderdeel

Reisgedrag		
1	**Postcodescan**	Inzicht in potentie voor duurzamer reisgedrag
2	**Aanwezige mobiliteitsdata**	Huidig reisgedrag objectief in kaart. Onder andere de modal split: de verdeling van verplaatsingen naar vervoerswijzen, zoals de auto, ov, fiets of lopend
3	**Mobiliteitsenquête**	Reisgedrag, motivaties en beleving van medewerkers
4	**Vliegen**	Impact en uitstoot van zakelijke vluchten
Huidig beleid		
5	**Mobiliteitsregelingen**	Overzicht en structuur in bestaand beleid
6	**Cao**	Kaders en beperkingen vanuit overeenstemming met de vakbonden
7	**Benchmark**	Verbeterkansen via vergelijking met anderen

Wagenpark		
8	**Inventarisatie en ritanalyse**	Verduurzamingskansen voor voertuigen Efficiëntie van ritten verbeteren
Omgevingsscan		
9	**Fysieke omgeving**	Locatiegebonden kansen en knelpunten zichtbaar
10	**Overheidsbeleid**	Kansen en verplichtingen vanuit overheidsbeleid
11	**Stakeholderanalyse**	Belanghebbenden en invloed in kaart, plus de impact die zij kunnen hebben
Parkeeranalyse		
12	**Parkeertellingen**	Inzicht in parkeerdruk en gebruikspatronen
13	**Parkeermodel**	Effect van maatregelen op parkeersituatie voorspellen
Financieel		
14	**Financiën**	Kosten en financiële ruimte voor beleid

Bundel de inzichten van alle analyses om een overzicht te krijgen van de huidige situatie, uitstoot en kansen voor verandering.

Reisgedrag

1 Postcodescan (alleen woon-werk)

Uitvoeren: zeer relevante analyse

De postcodescan is een tool die kan worden ingezet om op basis van de woon- en werklocatie van de medewerker te kijken wat de optimale reiswijze is. Door deze potentie te vergelijken met het daadwerkelijke (of gemodelleerde) reisgedrag wordt de potentie voor gedragsverandering ingeschat.

De meest gebruikte tool, Mobility Analyst, biedt ook inzicht in wat dit nieuwe gedrag oplevert (CO_2-reductie, kosten, gezondheidswinst, behoefte aan parkeerplekken et cetera). Mobility Analyst wordt (vaak kosteloos) aangeboden door de Regionale Mobiliteits-netwerken. Bepaal samen met het regionaal netwerk, of de interne werkgroep, welke grenzen worden toegepast bij het in beeld brengen van de potentie.

Veelgebruikte grenzen zijn:
- Fiets: 5-7,5km (15-25 minuten)
- E-bike: 7,5-15km (20-45 minuten)
- Ov: mag maximaal 1,5x de auto reistijd zijn, met de fiets naar de halte/station, 1 of 2x overstappen.

2 Aanwezige mobiliteitsdata

Uitvoeren: zeer relevante analyse

Veel organisaties verzamelen al data rondom reisgedrag, bijvoorbeeld voor de rapportage WPM, of voor keurmerken en certificaten. Zorg dat duidelijk is welke data al aanwezig zijn binnen de organisatie en gebruik dit om een beeld te krijgen van het huidige mobiliteitsgedrag. Denk daarbij aan kilometerdeclaraties, mobiliteitsdienstverleners, leasemaatschappijen, wagenparkbeheerders, parkeersystemen, et cetera.

Verzamel zo informatie als:

- Voornaamste reismethode medewerkers;
- Gemaakte ritten per vervoersmiddel;
- Tank- en/of ritgegevens van het wagenpark;
- Bezettingsgraad van de parkeerplaatsen.
- Mogelijk aanvullende vragen bij zorg-instellingen:
  - Hoeveel mensen hebben een avond- of nachtdienst?
  - Hoeveel medewerkers werken bij cliënten thuis?

3 Mobiliteitsenquête

Uitvoeren:

1 als data over reisgedrag niet voorhanden zijn.

2 als er naast de postcodescan en mobiliteitsdata meer inzicht nodig is in reismotieven en de beleving van het beleid.

Een enquête onder medewerkers kan twee doelen dienen:

1 **Aanvullend**: indien de al beschikbare data niet voldoende inzicht geven in het huidige reisgedrag. In de bijlage 4 van de handreiking WPM is een voorbeeld te vinden van een dergelijke enquête.
2 **Verdiepend**: verdiepingsvragen kunnen worden gesteld om de motivatie voor het huidige reisgedrag te achterhalen, het sentiment rondom het huidige beleid te peilen of om suggesties op te halen voor mogelijke verbeteringen van het beleid.

Veel organisaties enquêteren al regelmatig. Bekijk daarom of het mogelijk is om mobiliteit te verwerken in een bestaande enquête, zoals een Medewerker Tevredenheid Onderzoek. Bepaal vooraf welke response nodig is voor betrouwbare resultaten. Verhoog de interactie door te zorgen dat de medewerkers met deze enquête echt inspraak kunnen hebben op het beleid. Het onderwerp mobiliteit raakt veel mensen persoonlijk, houd hier rekening mee. Let er dus op dat er geen onterechte verwachtingen worden gewekt, of onrust wordt veroorzaakt.

4 Vliegen

Uitvoeren: alleen indien er zakelijk wordt gevlogen

Vliegverkeer is een grote bron van uitstoot. Aangezien deze niet in de rapportage WPM wordt opgenomen is de impact ervan niet altijd duidelijk. Breng in kaart wie verantwoordelijk is voor het boeken van de vluchten, inventariseer het aantal geboekte vluchten en de CO_2-uitstoot die ermee gepaard gaat. In de vliegwijzer van Coalitie Anders Reizen staan stappen beschreven om dit te analyseren.

Huidig beleid

5 Mobiliteitsregelingen

Uitvoeren: zeer relevante analyse

Breng het huidige mobiliteitsbeleid in kaart. Veel organisaties hebben wel beleid, maar dit bestaat veelal uit een set aan losse regels en afspraken. Door deze te inventariseren en op rij te zetten is het later makkelijker om er een eenduidig en samenhangend beleid van te maken, of het gericht aan te vullen met de onderdelen die extra resultaat geven.

De Mobiliteitsindex geeft een uitgebreid overzicht van verschillende beleidsonderwerpen om te inventariseren:

- Wagenpark (toewijzing, elektrificatie, leaseregeling)
- Gedrag en communicatie
- Thuiswerken en spreiden
- Openbaar vervoer
- Reiskostenvergoeding
- Fietsstimulering
- Parkeerbeleid
- Verkeersveiligheid

6 Cao

Uitvoeren: zeer relevante analyse

De meeste zorgorganisaties zijn gebonden aan een of meerdere cao's. Deze afspraken vormen de basis voor het (mobiliteits)beleid. Neem de mobiliteitsparagrafen van de cao op in de inventarisatie van het huidige beleid. Deze bepalen vaak de kilometervergoedingen.

Bespreek vooraf met de OR welke ruimte er is om af te wijken van de bepalingen in de cao.

In de bijlage 2 is een overzicht te vinden van alle zorg cao's en de belangrijkste punten wat betreft mobiliteit.

7 Benchmark

Uitvoeren: indien gewenst

Door het eigen beleid te vergelijken met dat van andere organisaties en branchegenoten in Nederland, wordt snel duidelijk waar verbetermogelijkheden zitten.

Sommige tools geven ook direct advies over verbeterpunten, een veelgebruikte benchmark is de Mobiliteitsindex, die wordt aangeboden door de meeste regionale netwerken. Als alternatief kan via MPZ het branchegemiddelde worden vergeleken, of de Milieubarometer (via MPZ gratis) worden ingezet. Ook de terugkoppelrapportage die wordt verstuurd na het invullen van de rapportageverplichting WPM bevat een benchmark op uitstoot en de verdeling van vervoerswijze binnen een branche. Daarnaast is het belangrijk om best practices en leermomenten met collega's in de branche uit te wisselen.

Wagenpark

8 Inventarisatie en rittenanalyse

Uitvoeren: indien wagenpark aanwezig.
Analyse zakelijke ritten uitvoeren: als ambulante ritten planbaar zijn en nog niet geoptimaliseerd

Voor organisaties met een eigen wagenpark is dit vaak een goed vertrekpunt voor verduurzaming: dat hebben ze immers zelf in de hand. Mogelijk zijn er nog lopende

leasecontracten die in de weg staan van verduurzaming. Breng alle voertuigen in kaart en onderzoek verduurzamingsmogelijkheden. Voor auto's met een geel kenteken is vaak een passend elektrisch model beschikbaar. Voor grijze kentekens (bedrijfswagens) bieden veel provincies of gemeentes logistiek makelaars aan, bijvoorbeeld via de regionale mobiliteitsnetwerken. Deze makelaars helpen met het maken van keuzes rondom elektrificatie van bedrijfswagens.

Bovendien komt in veel gemeentes op termijn een zero-emissiezone, waardoor dieselbusjes helemaal niet meer toegestaan zijn. Kijk voor alternatieven niet alleen naar auto's en busjes, maar ook naar (deel)fietsen.

Als verdieping op de wagenparkinventarisatie kunnen ook de zakelijke (werk-werk) ritten met bedrijfsvoertuigen worden geanalyseerd, bijvoorbeeld door tracking systemen te installeren in bedrijfsauto's. Hieruit kan blijken of ritten geoptimaliseerd of zelfs geëlimineerd kunnen worden. Ook blijkt uit de rittenanalyse welk deel van het wagenpark op basis van het huidige rittenpatroon geëlektrificeerd kan worden.

Omgevingsscan

9 Fysieke omgeving

Uitvoeren: indien de omgeving beïnvloedbaar is

De mogelijkheden voor het beïnvloeden van de fysieke omgeving zijn verschillend voor care en cure zorginstellingen.
In onderstaand kader is dit uitgesplitst:

care
Door een veelheid aan kleinere locaties is er een beperkte invloed op de fysieke omgeving. Bekijk loop/fietsroutes op eigen terrein. Is er voldoende ruimte voor duurzaam vervoer, of wordt deze ingenomen door auto's?

cure
Vanwege de omvang is er vaak meer invloed mogelijk op de fysieke omgeving. Inventariseer en ga in gesprek met de gemeente, het regionale mobiliteits-netwerk, de provincie of vervoerregio. over de ligging van ov- haltes en tijden, aanrijdroutes, in- en uitritten. Zorg dat duurzame vervoersmiddelen de ruimte krijgen die ze nodig hebben.

Voor care organisaties kan het waardevol zijn om per locatie een inventarisatie te maken en bijvoorbeeld een locatiebiografie of -profiel op te stellen. Zie voorbeeld in bijlage 5.

Deze bundelt per locatie de informatie uit voorgaande analyses en geeft antwoord op vragen als:

- Is de locatie bereikbaar met het ov? (zie mobiliteitsscan)
- Hoe vol staat de fietsenstalling? Is deze afgesloten? Zijn er oplaadmogelijkheden voor fietsen? Opbergplekken voor (natte) kleding?
- Hoe is de parkeerdruk (verhouding bezette en beschikbare parkeerplaatsen)/ parkeersituatie? Zijn er voldoende laadpalen? Welke doelgroepen parkeren er, en hoeveel ruimte is daarvoor gereserveerd?
- Hoe ervaren medewerkers en managers van deze locatie het mobiliteitsbeleid?
- Hoe is het reisgedrag en de potentie van deze locatie? Waarom is deze potentie (onder) benut?
- Zijn de routes naar de locatie veilig?

Bij grote organisaties is het goed om de locaties te prioriteren, bijvoorbeeld op basis van de beoordeling van medewerkers en managers of op basis van de veranderpotentie. Vervolgens is de mate van uitwerking per locatie te bepalen. Leg voor deze analyse ook contact met de afdeling Vastgoed, die veel informatie vaak al voorhanden heeft en mogelijk zelf al een vergelijkbaar overzicht bijhoudt.

10 Overheidsbeleid

Uitvoeren: zeer relevante analyse

Nationaal: De Rijksoverheid heeft verschillende subsidies en regelingen rondom duurzame mobiliteit. Een overzicht is te vinden in hoofdstuk 8 (vanaf pagina 29) van het draaiboek duurzame mobiliteit. Ook heeft de RVO een subsidiewijzer. Houd rekening met wettelijke verplichtingen zoals het Besluit Bouwwerken Leefomgeving en de verplichtingen rondom (fiets)parkeren en laden.

Regionaal: Provincies en regionale netwerken bieden hulp bij duurzame mobiliteit, bijvoorbeeld met analyses en advies. Sommige provincies bieden subsidies voor het verduurzamen van mobiliteit.

Gemeente: Een aantal gemeentes zijn bezig met het invoeren van een zero-emissiezone. Ook zijn er steeds meer plekken met een parkeerregime, zoals Blauwe Zones, vergunning parkeren of betaald parkeren. Onderzoek de omgevingsvisie, parkeerstrategie en eventuele plannen voor het autoluw maken van gebieden.

Verkeershinder: Worden er wegen opgebroken in de buurt of langs een belangrijke aanrijdroute? Kan deze mogelijkheid worden gebruikt om duurzaam reizen te stimuleren? Moeten er maatregelen worden getroffen om overlast te beperken?

11 Stakeholderanalyse

Uitvoeren: zeer relevante analyse. Doelgroepen- & persona-analyse uitvoeren: indien er meerdere doelgroepen zijn met verschillend reisgedrag en er problemen bestaan bij een of meerdere groepen.

Breng het speelveld van het project in kaart: Wie is er betrokken bij het project, op wie heeft het project invloed? Welke invloed hebben stakeholders? En wat is het effect daarvan?

Een goed model is 'de 4 typen stakeholders'. Hier worden ook voorbeelden gegeven die relevant zijn voor de zorg. Zorg dat de belangrijkste interne stakeholders een plek hebben in de werkgroep die het mobiliteitsplan gaat opstellen en uitvoeren.

Vergeet stakeholders buiten de organisatie, en hun mogelijke impact, niet. Denk daarbij aan omwonenden of overheden die last kunnen ervaren van of weerstand kunnen bieden aan voorgestelde aanpassingen.

Als onderdeel van de stakeholderanalyse kan ook een doelgroepenanalyse worden gedaan. Deze analyse brengt de verschillende (mobiliteit) doelgroepen in kaart. Vervolgens kan worden bepaald welke doelgroepen impact ondervinden van bepaalde maatregelen en wie erop voor- of achteruitgaat.

- Kantoorpersoneel – aanwezigheid niet verplicht
- Kantoorpersoneel – aanwezigheid wel verplicht
- Zorgpersoneel intramuraal overdag
- Zorgpersoneel intramuraal ANW (avond, nacht, weekend)
- Zorgpersoneel extramuraal overdag
- Zorgpersoneel extramuraal ANW (avond, nacht, weekend)
- Medisch specialisten
- Et cetera

Parkeeranalyse

12 Parkeertellingen

Uitvoeren: indien er een parkeeropgave is

Bij een hoge parkeerdruk op eigen terrein (momenten met weinig tot geen beschikbare parkeerplaatsen) is het belangrijk om te weten wat de omvang van de opgave is, zeker wanneer er uitloop naar de omgeving plaatsvindt (overlast). Hiervoor kunnen tellingen worden

uitgevoerd. Samen met eventuele data uit een parkeersysteem ontstaat zo een beeld van het parkeerpatroon. Hierbij is het belangrijk om rekening te houden met:

- Verschillende locaties;
- Doelgroepen en parkeergedrag;
- Betaald parkeren op eigen terrein en/of in de omgeving;
- Bestaande parkeercapaciteit en geplande wijzigingen daarin;
- Alternatieve parkeeropties (in de openbare ruimte, bij buurbedrijven, op afstand, P&R);
- Het aantal plekken met een laadpaal.

Vergeet ook de fietsen en andersoortig vervoer niet. Wanneer het autogebruik afneemt, kan er ruimtegebrek ontstaan in de fietsenstalling. Dat kan voor onvrede zorgen bij (potentiële) fietsers. Vergeet dus niet de fietsenstallingen op te nemen in de analyse en te beoordelen op punten zoals veiligheid en beschikbare oplaadpunten.

13 Parkeermodel

Uitvoeren: indien er een parkeeropgave is

Voor organisaties waar parkeren een issue is, kan een parkeermodel uitkomsten bieden. Deze voegt informatie van verschillende analyses, zoals reispotentie en enquêtes, samen om een beeld te geven van de parkeeropgave.

Een goed parkeermodel biedt ook de mogelijkheid om in te schatten wat de impact is van bepaalde maatregelen op de parkeerdruk. Het is dus goed om deze bij de hand te houden bij het ontwerpen van maatregelen.

Een voorbeeld van een parkeermodel, onder andere gebruikt bij Ouderenzorgorganisatie Omring is te vinden in bijlage 6.

Financieel

14 Financiën

Uitvoeren: zeer relevante analyse

Inventariseer wat de huidige regelingen en voorzieningen kosten en wat de ruimte is voor nieuw beleid.

- Ligt er een besparingsopgave of is er financiële ruimte voor CO_2 besparende maatregelen?
- Is parkeren een financiële last, of een belangrijke inkomstenbron?
- Worden fiscale regelingen optimaal benut, of zijn er nog mogelijkheden?
- Is de Werkkostenregeling (WKR) onderbenut, of geldt er al een eindheffing?
- Wat is de kostprijs van verschillende type ritten (eigen vervoer, kilometervergoeding, wagenpark, deelvervoer)?
- Zijn er subsidiemogelijkheden waar niet (voldoende) aanspraak op wordt gemaakt?

Conclusie
Door een selectie te maken van relevante analyses en deze (eventueel met hulp van buitenaf) uit te voeren wordt duidelijk hoe de organisatie ervoor staat, en welke stappen er gezet moeten worden om de gestelde doelen te behalen.

Kansen

De hiervoor genoemde analyses helpen om te bepalen op welke vlakken het zinvol is om aan de slag te gaan met maatregelen. In deze paragraaf gaan we in op de meest voorkomende oplossingsrichtingen en welke indicaties hiervoor relevant zijn. Het RVO biedt een uitgebreide lijst met mogelijkheden voor het verduurzamen van WPM per kans die hierna worden geformuleerd.

Kansen en beleid

- Openbaar vervoer (ov)
- Fiets
- Thuis / Hybride werken
- Zorg op afstand
- Electrificatie
- Parkeerbeleid
- Laadpalen
- Vergoedingenbeleid
- Dienstreizen/ambulant vervoer/ werk-werk reizen
- Vliegbeleid
- Carpoolen/samen reizen
- Deelmobiliteit: (publieke) deel- en poolvoertuigen

Ov

Relevante analyses: *1, 2, 3, 5, 6, 7, 9*

Hoe te evalueren?
Vergelijk huidig gedrag (aantal ov-reizigers) met ov-potentie uit de postcodescan om de (theoretische) gedragsverandering te bepalen. Onderzoek de ruimte tussen huidig beleid en mogelijk beleid met benchmarks of *Best Pratices* van andere organisaties.

Meenemen in nieuw beleid: zeer relevant– ov vormt een basiselement van duurzaam reizen.

Belangrijk om rekening mee te houden:
- Ov kan beter vergoed worden (bijv. 100%, fiscaal vriendelijk), maar ook het verstrekken van ov-kaarten/systemen kan bijdragen aan het gebruik en de tevredenheid én de administratieve last verminderen voor zowel de medewerker als de werkgever.
- De grootste effecten worden gesorteerd wanneer ook privé voordelen te behalen zijn vanuit het ov-beleid. Kijk naar de fiscale opties daarvoor, zoals een Dal Voordeel-abonnement of een Altijd Vrij-abonnement en afrekening in brutosalaris.
- Het ov is zelden voor iedere medewerker op ieder moment een optie, vanwege de reistijden en (on)veiligheid. Maak de juiste afweging voor de groep voor wie het wel een optie is en toets het aan de doelgroepenanalyse en houd rekening met de avond-, nacht- en weekenddiensten.
- Indien er veel gebruik gemaakt wordt van ov is een mobiliteitssysteem dat zowel ov als andere reismethodes registreert aan te raden.
- Care: houd rekening met de verschillende locaties en hun mogelijkheden en behoeften. Niet overal rijdt een bus regelmatig genoeg, of zijn er haltes.
- Denk ook aan (het vergoeden van) ketenreizen, bijvoorbeeld auto, P+R, trein of de stalling van de fiets op het station.
- Veel mobiliteitsaanbieders bieden meer dan ov, denk aan deelfietsen en -auto's.

Fiets

Relevante analyses: *1, 2, 3, 5, 6, 7, 9*

Meenemen in nieuw beleid: zeer relevant – fiets vormt een basiselement van duurzaam reizen.

Belangrijk om rekening mee te houden:

- De fiets is vooral een kansrijk vervoermiddel bij medewerkers die binnen 7,5 kilometer van het werk wonen. Voor de medewerkers tot 15 kilometer afstand is de e-bike een goed alternatief.
- Passen de bestaande regelingen en voorzieningen bij de wensen van de medewerkers?
- In de zorgsector spelen onregelmatige diensten een grote rol. Bekijk of medewerkers zich op vroege of late tijden veilig voelen op de fietsroutes en bij de fietsenstalling.
- Niet iedereen heeft de gelegenheid om te fietsen. Dit kan bijvoorbeeld komen door onveilige fietsroutes, de totale afstand die een medewerker op een dag moet afleggen, de fysieke staat van een medewerker of het meenemen van veel spullen.
- Moeten vergoedingen in de basis de kosten dekken, of mag het ook als stimuleringsmaatregel worden ingezet?
- Naast de kilometervergoeding kan fietsen ook gestimuleerd worden door fietsregelingen aan te bieden aan medewerkers. Voorbeelden hiervan zijn een fietslease, bruto-nettoregeling en de renteloze lening.
- Goede fietsvoorzieningen op de werklocatie zijn belangrijk. Een goede (overdekte, veilige en afsluitbare) fietsenstalling, laadpunten, fietsreparatieservice, lockers en douches kunnen het fietsen stimuleren.
- Besteed extra aandacht aan medewerkers die dichtbij wonen en nu met de auto naar het werk reizen. Hier zit de grootste kans op gedragsverandering en CO_2-reductie.

Thuis / Hybride werken

Relevante analyses: *2, 5, 6, 7, 11*

Meenemen in nieuw beleid indien: een deel van de functies/werkzaamheden niet volledig locatiegebonden is en ook digitaal kan plaatsvinden.

Belangrijk om rekening mee te houden:

- Hybride werken draagt direct bij aan minder woon-werkverkeer, lagere CO_2-uitstoot en minder parkeerdruk. ‘De meest duurzame reis is de niet-gemaakte reis.’
- In de zorgsector zijn er grote verschillen tussen functiegroepen op het gebied van hybride kunnen werken; sommige groepen hebben die mogelijkheid helemaal niet en zijn elke dag fysiek aanwezig. Maak daarom onderscheid tussen de verschillende functies (doelgroepenanalyse).
- Besteed niet alleen aandacht aan thuiswerken, maar kijk ook naar het slimmer plannen. Denk aan minder onnodige reisbewegingen tussen verschillende locaties of digitale overleggen plannen en faciliteren.
- Maak duidelijke afspraken over samenwerking, werkplekken, thuiswerkvergoedingen en thuiswerkvoorzieningen.

Zorg op afstand

Relevante analyses: *2, 3, 4, 5, 6, 11*

Meenemen in nieuw beleid:

- Cure: zeer relevant.
- Care: er veel reisbewegingen plaatsvinden voor korte consulten en overleggen die ook digitaal kunnen plaatsvinden. Hierdoor hoeven medewerkers (en cliënten) minder vaak te reizen.

Belangrijk om rekening mee te houden:
- Zorg op afstand kan reisbewegingen verminderen van zowel medewerkers als patiënten/cliënten.
- Onderzoek welke vormen van consulten/overleggen digitaal kunnen plaatsvinden, niet iedere vorm van zorg is geschikt voor digitale uitvoering.
- De kwaliteit van de zorg en het contact met de patiënt/cliënt moet niet lijden onder de overstap naar digitaal.
- Kijk per doelgroep wat passend is. Voor sommige patiënten/cliënten blijft fysiek contact noodzakelijk of wenselijk.
- Houd rekening met digitale vaardigheden, voorzieningen en voorlichtingen van zowel de medewerker als de patiënt/cliënt.
- Care: Denk ook aan zorg op een 'derde' locatie zoals een centrale ontmoetingsplek of in de natuur indien dat relevant is voor de behandeling.

Elektrificatie

Relevante analyses: *1, 2, 3, 5, 6, 7, 8*

Meenemen in nieuw beleid indien: er voor het woon-werkverkeer of voor zakelijke/ambulante ritten veel wordt gereden met dienstauto's, leaseauto's. Dit is zeker belangrijk als deze ritten niet makkelijk te voorkomen of te vervangen zijn voor een duurzaam alternatief zoals ov, fiets of digitaal contact. De werkgever kan in beperkte mate ook het gebruik van privé EV-auto's stimuleren door het plaatsen van laadpalen op eigen terrein.

Belangrijk om rekening mee te houden:
- Kijk eerst of reizen voorkomen kan worden voordat auto's geëlektrificeerd worden.
- Elektrificatie vergt immers een aanzienlijke investering.
- Elektrificatie is na 'niet reizen' de beste CO_2-maatregel. Het vermindert de uitstoot van de autoritten die moeten blijven plaatsvinden.
- Houd bij het elektrificeren rekening met ritplanning, actieradius en laadmogelijkheden. Voorbeeld Sensire. Belangrijk is dat laadtijd niet ten koste van zorgtijd gaat.
- Stel regels op omtrent laden; voor zowel thuis, op een werklocatie als onderweg.
- Schakel voor complexere vraagstukken de hulp in van een logistiek makelaar of andere expert.

Parkeerbeleid

Relevante analyses: *1, 2, 3, 5, 9, 11, 12, 13*

Meenemen in nieuw beleid indien: er sprake is van een hoge parkeerdruk op of rond de werklocatie(s) of wanneer veel medewerkers met de auto komen terwijl ze een alternatief hebben.

Belangrijk om rekening mee te houden:
- (Restrictief) parkeerbeleid is een sterk sturende maatregel en heeft vaak direct effect op het reisgedrag van medewerkers. Denk aan het beperken van parkeergelegenheden en het invoeren van parkeerrechten op basis van woon-werkafstand.
- Hou bij het ontwikkelen van (restrictief) parkeerbeleid rekening met de verschillende functies, diensttijden en reisbewegingen van medewerkers (doelgroepenanalyse).
- Parkeerrestricties werken beter als medewerkers ook alternatieven krijgen aangeboden, zoals goede fietsvoorzieningen, complete ov-vergoeding of mogelijkheden tot het gebruik van deelvervoer.
- Communiceer het parkeerbeleid op een heldere manier; zo weet iedereen wie mag parkeren en tegen welke voorwaarden.

Laadpalen

Relevante analyses: *5, 8, 9*

Meenemen in nieuw beleid: zeer relevant, in verband met het Besluit bouwwerken leefomgeving (Energy Performance of Buildings Directive).

Belangrijk om rekening mee te houden:
- Onderzoek welke verplichtingen gelden voor iedere locatie.
- Met het installeren van laadpalen wordt de overstap naar elektrisch rijden ondersteund, maar daarmee worden mobiliteitsproblemen niet automatisch opgelost.
- Stel duidelijke regels op voor het gebruik van de laadpalen; bijvoorbeeld wie er gebruik van mag maken en over de tarieven.
- Onderzoek de mogelijkheden voor het aansluiten van extra laadpalen op het (vaak al volle) elektriciteitsnet.

Vergoedingenbeleid

Relevante analyses: *4, 5, 6, 7, 11, 14*

Meenemen in nieuw beleid: als deze ruimte wordt geboden in de cao.

Belangrijk om rekening mee te houden:
- De keuzes van medewerkers worden beïnvloed door (financiële) vergoedingen. Hogere vergoedingen voor duurzame vormen van reizen zorgen voor meer duurzame reizen (ov, fiets of elektrische auto).
- Zorg er met het vergoedingenmodel voor dat medewerkers (financieel) worden gestimuleerd om niet of minder te reizen (bij doelgroepen waar dat mogelijk is).
- In de zorgsector zijn veel afspraken vastgelegd in de cao, controleer goed hoe daar (positief) van kan worden afgeweken.
- Maak onderscheid tussen woon-werkreizen, zakelijke ritten en ambulante ritten.
- Houd het overzichtelijk: te veel uitzonderingen kunnen leiden tot onduidelijkheid en extra administratie.
- Communiceer niet alleen de (nieuwe), maar ook de reden en het doel van de regeling.

werk-werk reizen

Relevante analyses: *2, 3, 5, 6, 7, 11, 14*

Meenemen in nieuw beleid indien: er veel dienstreizen worden gemaakt tussen locaties, naar patiënten/cliënten of voor overleggen. Zeker belangrijk als deze ritten momenteel voornamelijk met de auto worden gemaakt.

Belangrijk om rekening mee te houden:
- De werkgever heeft meer invloed op dienstreizen dan op het woon-werkverkeer van medewerkers. Het biedt dus veel kansen.
- Kijk ook hier eerst of een reis wel noodzakelijk is. Digitale overleggen plannen of afspraken combineren kan veel ritten voorkomen.
- Voor ritten die noodzakelijk zijn: stimuleer om deze te maken met elektrische (deel)auto's, het ov of de fiets. Uiteraard moet dit niet koste gaan van de zorgtijd.
- Houd rekening met de verschillende functiegroepen binnen de zorgsector; iedere groep heeft zijn eigen reisbewegingen.
- Een goed registratiesysteem helpt om inzicht te krijgen in CO_2-uitstoot, gereden kilometers en totale kosten.
- Houd bij ritoptimalisatie niet alleen rekening met de route, maar ook met de aard van het werk en de tijd op de dag dat het moet plaatsvinden.

Vliegbeleid

Relevante analyses: *2, 4, 5*

Meenemen in nieuw beleid indien: er zakelijke vliegreizen plaatsvinden voor bijvoorbeeld congressen, opleidingen of werkbezoeken.

Belangrijk om rekening mee te houden:

- Vliegreizen kunnen veel impact hebben op de totale CO_2-uitstoot van een organisatie.
- Maak duidelijk wanneer vliegen wel en niet is toegestaan. Bijvoorbeeld alleen toegestaan vanaf X kilometer of als de trein geen goed alternatief is. De vliegwijzer van Anders Reizen biedt houvast.
- Leg vast wie in aanmerking kunnen komen voor vliegreizen en op basis van welke criteria dat gebeurt. Zorg dat deze regels voor de hele organisatie gelden.
- Maak bewuste afwegingen of de vliegreis noodzakelijk is of dat de gebeurtenis ook digitaal kan plaatsvinden.
- Maak de CO_2-uitstoot van vliegreizen inzichtelijk en vergelijk deze ook met bijvoorbeeld een treinrit naar dezelfde bestemming. Op deze manier worden medewerkers zich bewust van de CO_2-uitstoot van hun reizen. Verwerk deze eventueel in de prijs van de vlucht.
- Ga uit van het principe:
  1 Voorkomen (niet reizen).
  2 Vervangen (op een andere manier reizen).
  3 Compenseren (uitstoot van een gemaakte vlucht compenseren).

Een vliegreis belast het milieu maar liefst 10 tot 15 keer zoveel als dezelfde reis per trein. Het verschil is het grootst op een korte reisafstand (minder dan 700 kilometer).

Verder draagt een vliegreis tot 4 keer zoveel bij aan het broeikaseffect als dezelfde reis per benzineauto. Ook hier is het verschil het grootst op de korte afstand. Het verschil wordt nog groter als we uitgaan van een elektrische auto (tot 14 keer zoveel).

Carpoolen/samen reizen

Relevante analyses: *1, 2, 3, 5, 11, 12, 13*

Meenemen in nieuw beleid indien: de postcodescan carpoolpotentie identificeert.

Belangrijk om rekening mee te houden:

- Carpoolen is het meest kansrijk bij vaste roosters/werklocaties/teams (doelgroepenanalyse).
- Carpoolen kan desondanks ook een uitkomst zijn voor werknemers die op extreme tijden ver moeten reizen. De reiskosten worden gehalveerd, de vermoeidheid neemt af en de onveilig aanvoelende bus op late tijdstippen wordt vermeden. Combineer carpoolmatches met de roosterinschrijvingen.
- Carpoolen kan de parkeerdruk en de totale reiskosten verminderen.
- Veel medewerkers weten niet hoe dichtbij collega's wonen die naar dezelfde locatie reizen. Hierdoor wordt het carpoolpotentieel niet benut.
- Een carpoolplatform of matching van collega's via de postcodescan kan helpen om collega's aan elkaar te koppelen en om het carpoolen te stimuleren. Ziekenhuis VieCuri bijvoorbeeld gebruikt hiervoor het platform van Mobility Concept, waarbij bestuurders en meerijders elkaar kunnen vinden. Een aantal gemeentes en regionale netwerken hebben nabogo geïntroduceerd om samenreizen te stimuleren.

Deelmobiliteit: (publieke) deel- en poolvoertuigen

Relevante analyses: *1, 2, 3, 5, 6, 8, 9, 12, 13*

Meenemen in nieuw beleid: zeer relevant. Deelmobiliteit is een kernonderdeel van duurzaam mobiliteitsbeleid.

Belangrijk om rekening mee te houden:

- Veel medewerkers gaan met de auto naar het werk omdat ze gedurende de dag zakelijke ritten met de auto moeten maken. Als deze medewerkers voor het woon-werkverkeer een goed alternatief hebben voor de auto, kunnen deze reizen verduurzaamd worden (ov/fiets) en kan een deelauto gebruikt worden voor zakelijke ritten.
- Deelmobiliteit biedt medewerkers flexibiliteit zonder dat ze een eigen auto nodig hebben.
- Voor deelmobiliteit kan bijvoorbeeld gedacht worden aan publiek deelvervoer (auto, scooter, fiets), elektrische poolauto's en e-bikes.
- Speel in op de reisbehoefte van medewerkers: afstand, frequentie, routes en tijdstippen.
- Maak het gebruik voor medewerkers laagdrempelig. Zorg dat reserveren en sleutelbeheer simpel en toegankelijk zijn en dat er duidelijke gebruiksafspraken zijn.
- Combineer het aanbieden van deelmobiliteit met andere maatregelen, zoals parkeerbeleid en financiële incentives.
- Poolauto's/deelmobiliteit tussen locaties: Overdag onderbenutte busjes en auto's worden gedeeld via een reserveringssysteem; dat vermindert kilometers in eigen auto's van medewerkers.

VOORBEELD

Amber Zorg kiest gericht welke analyses nodig zijn

Amber Zorg gebruikt de conditielogica van deze handreiking: 'zeer relevant' versus 'indien...' om alleen die analyses uit te voeren die bijdragen aan de te maken keuzes voor het mobiliteitsbeleid.

De belangrijkste uitkomsten:

- **Postcodescan**
  Gemiddelde woon-werkafstand 18 km; 30% van de medewerkers woont binnen 10 km, 15% binnen 7,5 km.
  Modal split: 78% auto, 9% fiets, 6% ov.
  Dorpslocaties blijken matig ov-ontsloten.
  Bestaande mobiliteitsdata
  € 1,9 mln. per jaar aan kilometer-vergoedingen; lopende leasecontracten en brandstofdeclaraties van het wagenpark in beeld gebracht.
- **Mobiliteitsenquête**
  Uitgevoerd; grootste drempels zijn onregelmatige avond-/nachtdiensten, cliëntvervoer onderweg, het ontbreken van een veilige fietsroute en gewoontegedrag.
- **Wagenpark- en ritanalyse**
  60 voertuigen, veel ritten korter dan 15 km, en busjes die overdag tussen de spitsen laag bezet zijn. De helft van de personenauto's is al elektrisch, de rest heeft leasecontracten die in de komende 2 jaar aflopen en dan overgaan op elektrisch. Voor de busjes moet nog een elektrificatieplan komen.
- **Mobiliteitsregelingen, cao en benchmark**
  Huidige kilometervergoeding conform cao Gehandicaptenzorg; geen actieve fietsregeling; thuiswerkvergoeding voor kantoorpersoneel.

>>

- **Omgevingsscan**
  Per locatie de ov-bereikbaarheid, laadinfrastructuur en parkeersituatie in kaart gebracht, plus gemeentelijk laad- en parkeerbeleid en de stakeholders (gemeentes, buurt, OR, cliëntenraad).
- **Doelgroepen-/persona-analyse**
  Vier persona's opgesteld – de ambulant begeleider, de woonbegeleider met wisseldiensten, de kantoormedewerker en de teamleider die tussen locaties pendelt.
- **Parkeertellingen**
  Uitgevoerd bij het hoofdkantoor, twee grote locaties en tien kleinschalige woonlocaties; bij vijf kleinschalige woonlocaties leidt parkeren in de woonwijk tot klachten van buurtbewoners.
- **Financieel**
  Totale mobiliteitskosten geraamd op circa € 4,2 mln. per jaar.

Samenvatting nulmeting
Ongeveer 2.100 ton CO_2-uitstoot per jaar, waarvan circa 55% uit zakelijk verkeer, wagenpark en cliëntvervoer en circa 45% uit woon-werkverkeer.

Amber Zorg selecteert en onderbouwt de kansen

Onderstaande kansen worden gekoppeld aan de onderbouwende analyses, met een expliciete go/no-go en voorwaarde.

- **Elektrificatie wagenpark + laadpalen**
  (Wagenpark-/ritanalyse, omgevingsscan, financieel.) De vele korte ritten maken elektrisch rijden ideaal; vervangen gebeurt gefaseerd bij contracteinde, met laadpalen op woon- en dagbestedingslocaties.
- **Poolauto's/deelmobiliteit tussen locaties:**
  (Wagenpark-/ritanalyse, persona's.) Overdag onderbenutte busjes en auto's worden gedeeld via een reserverings-systeem; dat vermindert kilometers in eigen auto's van medewerkers.
- **Dienst-e-bikes voor korte ritten:**
  (Postcodescan, ritanalyse, persona's.) Voor ritten tot maximaal 15 km tussen nabije locaties en naar dichtbij wonende cliënten.
- **Slimmer plannen ambulante routes en cliëntvervoer**
  (Ritanalyse, financieel.) Ritten combineren en leeg rijden terugdringen.
- **Vergoedingen- en leasebeleid bijsturen**
  (CAO/benchmark, financieel.) Een fiscaal aantrekkelijke fietsregeling, lease alleen nog elektrisch, en een sturende kilometervergoeding maken.
- **Hybride werken (kantoor)**
  (Postcodescan, persona's.) Alleen voor staf/kantoor; klein effect, maar eenvoudig te realiseren.
- **Ov stimuleren**
  (Postcodescan, omgevingsscan.) Alleen kansrijk voor de stedelijke locaties; gericht inzetten, niet generiek.
- **Parkeerafspraken bij woonlocaties**
  (Parkeertellingen, omgevingsscan.) Afspraken met gemeente en buurt; solo-autogebruik ontmoedigen waar een alternatief bestaat.

Belangrijk om rekening mee te houden
Onregelmatige diensten en cliëntvervoer maken ov en fiets voor een deel van het personeel onpraktisch. Amber Zorg kiest daarom bewust voor maatwerk per doelgroep en locatiegebonden in plaats van generieke maatregelen. Ook houdt de organisatie de sociale impact in het oog: het korten van de kilometervergoeding raakt vooral de lagere inkomens.

Wat is na deze fase af?

Analyses

- ☐ De nulmeting (CO_2-emissie én kosten) is bekend en onderbouwd.
- ☐ De 'zeer relevant'-analyses zijn uitgevoerd.
- ☐ Niet-relevante analyses zijn gemotiveerd overgeslagen (bijvoorbeeld vliegen).
- ☐ Knelpunten en kansen zijn per doelgroep en per locatie in beeld.
- ☐ De data staan klaar voor de WPM-rapportageverplichting.

Kansen

- ☐ Elke gekozen kans is onderbouwd met de bijbehorende analyses.
- ☐ Per kans is er een go/no-go met voorwaarde.
- ☐ Maatwerk per doelgroep/locatie is expliciet gemaakt.
- ☐ Afgevallen of beperkte opties zijn, mét reden, vastgelegd.
- ☐ De sociale impact van maatregelen is meegewogen.

4 Uitvoering

Nu duidelijk is wat de doelen zijn, het proces helder is en de kansen in beeld zijn gebracht, is het tijd om aan de slag te gaan met de invoering van de maatregelen en het beheer.

Dit hoofdstuk focust op het ordenen en toepassen van de vele beschikbare bronnen. Het overzicht biedt hulpmiddelen; kies hieruit wat zinvol is voor de eigen organisatie.

De RVO en Rijkswaterstaat hebben informatie en factsheets over een verscheidenheid aan onderwerpen rondom duurzame mobiliteit. Ook is er veel kennis, ervaring en ondersteuning bij landelijke en regionale coalities beschikbaar. Zoals de landelijke coalitiepartner Stichting Anders Reizen, een samenwerking van de grotere werkgevers in Nederland voor een duurzamer, goedkoper en gezonder mobiliteitsbeleid. En regionale coalitiepartners zoals Goedopweg, een samenwerking tussen de provincie Utrecht, twee gemeenten, en het rijk.

In het MPZ Draaiboek Duurzame Zorg is een zeer uitgebreid overzicht opgenomen van maatregelen, inclusief voorbeelden. Deze staan ook in het MPZ Format Duurzaam Mobiliteitsbeleid (eis 9.1), dat als voorbeeld kan worden gebruikt voor het voldoen aan de vervoerseisen van één van de Milieuthermometer certificaten.

Tot slot staan ook veel cases en maatregelen bij Stichting Stimular.
Het is hierbij belangrijk om de maatregelen te blijven spiegelen aan de kansen die zijn opgesteld.

Tools

Tools die hierbij kunnen helpen

- Businesscase
- Impactanalyse
- Prioritering vervoersopties met de vervoersladder
- Scenarioanalyse (ook mogelijk als variatie op, of aanvulling van, een businesscase)

Businesscase

Reken per maatregel door wat structureel de financiële gevolgen (kunnen) zijn. Besluiten (RvB/OR), inkoop en eventuele wijzigingen in systemen moeten worden voorbereid en gepland. Houd hierbij rekening met de doelgroep en de verwachte veranderingen in de doelgroep door het stimuleren van bepaald gedrag. Voorbeeld in bijlage 5.
En houd, naast de directe veranderingen in de kostenstructuur als gevolg van andere vergoedingen, ook rekening met indirecte kosten en baten. Zo zijn medewerkers die fietsen gemiddeld minder vaak ziek – tot 1 dag per jaar minder verzuim tegenover niet fietsende collega's.

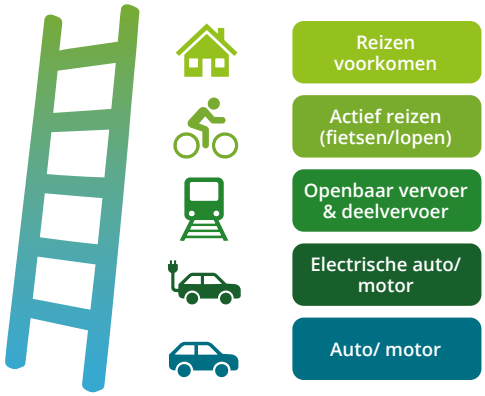
Impactanalyse

Bereken en beredeneer wat de impact is van bepaalde maatregelen op basis van de eerder opgestelde doelen. Kijk of het netto-effect van (combinaties van) maatregelen zorgen voor een positieve impact. De eerder gemaakte doelgroepenanalyse en/of persona's helpen bij het goed inschatten van de impact.
Voor de CO_2-impact van maatregelen kan ook een mobiliteit CO_2-routekaart worden gemaakt, zie het voorbeeld in bijlage 5. Dit is een variatie op de CO_2- routekaart voor vastgoed.

Prioritering vervoersopties met de vervoersladder

Maak duidelijk waar je als organisatie voor gaat in het nieuwe mobiliteitsbeleid. Door de meest duurzame regelingen ook de meest aantrekkelijke te maken, stuur je de keuzes van medewerkers.
Een hulpmiddel om dit duidelijk te maken is de vervoersladder (onderaan de minst duurzame vervoersvorm met de laagste vergoedingen, bovenaan duurzaam vervoer, aan de top voorkomen van reizen). Door dit niet alleen financieel te prioriteren, maar ook visueel te maken creëer je een duidelijke boodschap naar medewerkers.

Gebruik deze redeneerlijn ook om budget toe te wijzen. Hoe groter de bijdrage aan CO_2-reductie en de gestelde doelen, hoe eerder de maatregel in overweging wordt genomen.



Een veelgebruikte en vergelijkbare indeling is STOMP - Stappen, Trappen, Ov, Mobiliteits-diensten (deelmobiliteit), Personenauto.
Deze werd oorspronkelijk vooral toegepast in gebiedsontwikkeling, maar biedt voor het WPM ook een goed houvast.

Scenarioanalyse (ook mogelijk als variatie op, of aanvulling van, een businesscase)

Vaak lukt het, vanwege budget of gebrek aan draagvlak, niet om alle gewenste maatregelen in te voeren. Door de maatregelen in scenario's te gieten is het makkelijker om beslissingen te nemen. Er zijn verschillende manieren om de scenario's op te bouwen.

- Financieel
- CO_2-impact
- Impact op totale doelstellingen (vitaliteit & gezondheid, bereikbaarheid et cetera)
- Complexiteit in uitrol en/of uitvoering
- Doelgroepen

Ook kan een combinatie van factoren meespelen in het opstellen van de scenario's. Het belangrijkste bij het samenstellen van scenario's is dat het past bij de organisatie en de besluitvorming.

Verdieping: Parkeeraanpak

Parkeerdruk ontstaat uit twee factoren: een te grote parkeervraag bij een te klein parkeer-aanbod. Essentieel is de veiligheid: zorg dat er altijd parkeerruimte beschikbaar blijft voor kwetsbare doelgroepen en de ANW-diensten.

Parkeren biedt werkgevers veel sturings-mogelijkheden. Door parkeren te beperken, te beprijzen of te vervangen door plek voor elektrisch vervoer is het mogelijk om zachtere maatregelen kracht bij te zetten.

Medewerkers
Stimuleringsmaatregelen kunnen de parkeerdruk die ontstaat vanuit de medewerkersvraag verlagen. Echter zal dit veelal een beperkt effect hebben, niet iedereen die het kan staat ervoor open om gedrag te veranderen.

Met parkeerbeleid kan het gedrag meer worden afgedwongen. Door bijvoorbeeld een kilometergrens in te stellen voor het toewijzen van parkeerrechten kan een grote groep die in de buurt woont worden bewogen tot ander gedrag. Een (hoger) parkeertarief kan een vergelijkbaar effect hebben. Besef dat dit vooral personeel met lagere inkomens schaadt; personeel met hogere inkomens zullen deze maatregel minder voelen.

Verweef de keuzes ook met de te behalen doelen, en maak duidelijk waar het geld voor gebruikt wordt – dit kan bijdragen aan begrip en draagvlak voor een maatregel.

Het is bovendien belangrijk om rekening te houden met de sociale veiligheid, bijvoorbeeld door de avond- en nachtdienst altijd gratis toe te laten op het parkeerterrein. De parkeerdruk op deze momenten is doorgaans al minder.

Ook moet er rekening worden gehouden met het lokale parkeerregime en afspraken met de gemeente. Als er wordt gestuurd op meer parkeren op en bij de locaties, dan kan dit overlast in de buurt veroorzaken. Houd bij het parkeervraagstuk ook altijd rekening met de verplichtingen rondom laadpalen.

Patiënten/Cliënten/Bewoners
Voor deze doelgroep zijn er minder sturingsmaatregelen beschikbaar. Ook moet parkeren geen drempel worden voor toegang tot de zorg. Veel mensen uit deze doelgroep zijn afhankelijk van de auto.

Toch kan het in bepaalde gevallen wenselijk zijn om ook hier parkeermaatregelen in te voeren, of juist betere voorzieningen te realiseren in verband met de veiligheid en bereikbaarheid.

Cure
Zorg dat patiënten niet leeglopen op parkeerkosten, zeker niet bij herhaalbezoeken. Faciliteer abonnementen of valideer parkeerkaarten bij bezoeken aan bepaalde poli's.

Care
Houd ook rekening met (familie)bezoek, mantelzorgers, vrijwilligers en de parkeerregels die gelden rondom de locatie.

Bezoekers
Deze groep is gevarieerd en vrij flexibel. Communiceer alternatieve reisopties en geef deze een prominente plek, bij voorkeur dicht bij de voordeur. Om dubbele parkeerpieken te voorkomen is het ook aan te raden om de bezoekuren aan te passen op dienstenwissels.

Implementatie

Bij het maken van een mobiliteitsplan is het belangrijk om rekening te houden met de voorbereiding en doorlooptijd van de goedkeuring en implementatie van het nieuwe beleid. Dit element wordt vaak onderschat, zowel in tijd als in moeite.

De gekozen maatregelen moeten eerst akkoord bevonden worden door beslisorganen zoals de directie/RvB en de OR. Vervolgens moeten de daadwerkelijke aanpassingen worden doorgevoerd:
- Inkoop van systemen, producten en diensten.
- Aanpassingen aan salarisadministratiesysteem, parkeersystemen, et cetera en de benodigde koppelingen.
- Aanpassen van reglementen, personeelshandboek et cetera.
- Fysieke maatregelen toepassen (aanpassen fietsenstallingen, looproutes).
- Uitrollen en communiceren van maatregelen (communicatieplan).

Hierbij zijn vaak veel partijen nodig die in de 'planvorming' al zijn betrokken.

VOORBEELD

Amber Zorg rekent door en voert gefaseerd in

Businesscase elektrificatie + laadpalen
Investering in laadpalen en de meerkosten van EV afgezet tegen de besparing op brandstof en onderhoud plus beschikbare subsidies, met een berekende terugverdientijd.

Impactanalyse
De verwachte CO_2-reductie per maatregel wordt geraamd en opgeteld, en getoetst aan het doel van 55% in 2030.

Prioritering met STOMP/de vervoersladder
Eerst verplaatsingen voorkomen (hybride werken, slim plannen), dan fiets en ov, dan deel- en poolauto's, en pas daarna de (elektrische) eigen auto.

Parkeren per doelgroep
Medewerkers (reguleren bij kantoor en grote locaties, met een alternatief), cliënten en bezoekers (toegankelijk houden; voorrang voor mensen met een gehandicaptenparkeerkaart) en de buurt bij woonlocaties (afspraken met de gemeente). Daarbij wordt de sociale impact op lagere inkomens nadrukkelijk meegewogen.

Implementatie
Akkoord van RvB en OR; inkoop van laadpalen en elektrische leaseauto's; reglementen voor de fietsregeling en poolauto's; aanpassing van declaratie- en reserveringssystemen; fysieke maatregelen (fietsenstalling, laadpunten); en een communicatieplan.

Wat is na deze fase af?

- ☐ Er is een businesscase per hoofdmaatregel.
- ☐ De verwachte CO_2-impact is gekwantificeerd en getoetst aan het doel.
- ☐ De vervoersladder (STOMP) is toegepast in de keuzes.
- ☐ Er is een parkeeraanpak per doelgroep, inclusief sociale toets.
- ☐ De wijzigingen in de inkoop en systemen zijn uitgevoerd.

5 Borging

Een succesvol beleid start bij de invoering: pas als medewerkers het beleid gebruiken, is het succesvol.

Een veelgehoorde vraag is: "Maar wat is het beleid dan?" Vaak kent iemand wel het beleid dat die persoon zelf gebruikt, bijvoorbeeld de fietsregeling en de kilometervergoeding. Maar het ontbreekt vaak aan kennis van de gehele regeling. Wat als deze persoon een keer met de trein moet? Of voor een afspraak ergens heen moet waar geen ov is?

In dit hoofdstuk worden een aantal belangrijke elementen benoemd om het nieuwe beleid te laten slagen.

Draagvlak

Beleid dat op papier de meeste CO_2-reductie of kostenbesparing oplevert, is niet automatisch het beste beleid. Als medewerkers zich niet gehoord voelen of het beleid als onrechtvaardig ervaren, leidt dit tot weerstand, ontduikingsgedrag of een OR die niet instemt. Zeker in de zorg, waar roosterdruk, avond-, nacht- en weekenddiensten en woon-werkafstanden sterk uiteenlopen tussen functiegroepen, ontstaat snel het gevoel dat *one size fits all*-beleid niet past bij de eigen situatie. Draagvlak is daarom geen bijzaak naast de inhoud van het beleid, maar een voorwaarde voor de uitvoerbaarheid ervan. Beleid zonder draagvlak wordt in de praktijk niet nageleefd, ongeacht hoe goed het inhoudelijk is doordacht.

Draagvlak organiseer je niet aan het einde van het proces, maar vanaf het begin. Betrek medewerkers, OR en leidinggevenden al bij het scherpstellen van de doelen en het gewenste gedrag, voordat concrete maatregelen worden uitgewerkt. Een enquête met een gedragscomponent maakt inzichtelijk voor welke onderdelen van het beleid wél en geen steun bestaat, en welke (latente) reisbehoeften en weerstanden er onder medewerkers leven. Vul dit waar mogelijk aan met verdiepend onderzoek, zoals focusgroepen of interviews, om te achterhalen wat medewerkers precies tegenhoudt en welke motivaties er zijn om ander reisgedrag te overwegen. Deze uitkomsten geven richting aan welke scenario's voor beleid kansrijk zijn en welke niet.

Organiseer in workshops een brede afspiegeling van de organisatie om de scenario's te toetsen op haalbaarheid, kosten en medewerkerstevredenheid. Leg het voorkeursscenario voor aan het management en de OR en wees transparant over de afwegingen die zijn gemaakt tussen doelen, kosten en acceptatie. Door deze stappen te doorlopen, ontstaat beleid dat niet alleen op papier standhoudt, maar ook in de praktijk wordt gedragen en uitgevoerd.

Gedrag

Reizen is gewoontegedrag. Medewerkers zullen niet snel uit zichzelf een alternatieve reisoptie kiezen, want de gewoonte is de meest makkelijke en gevoelsmatig veilige optie. Bovendien staan mensen niet altijd open om hun gedrag te veranderen als ze het idee hebben dat hun autonomie wordt afgenomen. Zeker bij mobiliteitsmaatregelen speelt deze weerstand vaak een rol. Sturende (effectieve) maatregelen vallen, in vergelijking met stimulerende, daarom vaak minder goed bij werknemers.

Om de juiste maatregelen te selecteren en communicatie toe te passen, is het essentieel om bij de ontwikkeling van een mobiliteitsplan het gedrag van de medewerker, bezoeker of patiënt/bewoner centraal te stellen. Waarom kiezen zij voor bepaald vervoer? Hoe verloopt het keuzeproces? En wat houdt hen tegen in verandering? In hoofdstuk 2 werd al een enquête genoemd als eerste middel om verdiepende vragen over reisgedrag te stellen. Als er voldoende tijd en budget is, hebben methodes als verdiepende interviews of focusgroepen met verschillende doelgroepen de voorkeur om de achterliggende redenen voor mobiliteitskeuzes te achterhalen.

Houd vervolgens bij het kiezen van (gedrags) maatregelen zoveel mogelijk rekening met deze achterliggende redenen van doelgroepen. Wanneer het mobiliteitsbeleid aansluit bij de behoeften van de doelgroep, zullen ze een stuk effectiever zijn.

Maak bovendien gebruik van natuurlijke veranderingen, zoals de aanwas van nieuwe medewerkers (bijvoorbeeld tijdens de *onboarding*), een verhuizing of interne baan-wisselingen. Bij dergelijke levensgebeurtenissen staan mensen meer open voor verandering en zullen gedragsmaatregelen meer impact hebben.

Communicatie

Betrek de communicatieafdeling vroeg in het proces van het nieuwe mobiliteitsplan. Zo kunnen zij meedenken over de juiste communicatiemomenten en -methodes. Bovendien kunnen zij de uitkomsten van een gedragsonderzoek meenemen in hun communicatieplan om zoveel mogelijk draag-vlak te creëren.

Maak een publieksversie van het beleid: een verkorte en duidelijk opgeschreven samen-vatting. Bijvoorbeeld met een thema-/kennis-pagina op het intranet, infographic of een interactief document waar kort de basis staat uitgelegd en waar collega's kunnen doorklikken. Gebruik, zeker in grote organisaties, maatwerk en waar nodig versies voor verschillende doelgroepen (doelgroepenanalyse). Op die manier voelen medewerkers zich eerder aangesproken en betrokken. Dit geldt niet alleen voor een publieksversie van het beleid, maar voor alle communicatie eromheen.

Net als in de vorige paragrafen is het essentieel voor het succes van een mobiliteitsplan dat collega's worden meegenomen in de achter-liggende redenen voor het nieuwe mobiliteits-plan en de keuzes die daarvoor gemaakt zijn. Zo verminderen mogelijke gevoelens van scepticisme of beperking van autonomie. Dit geldt met name voor communicatie rondom restrictieve maatregelen, maar speelt in het algemeen een sleutelrol voor de ontvankelijkheid voor boodschappen.

Maak daarnaast een actieplan in combinatie met een communicatieplan. Door een duidelijke tijdlijn, een goede mix van communicatie-middelen, activaties en events is de kans groter dat het beleid een succes wordt. Het delen van verhalen en successen van medewerkers versterkt hierbij de boodschap, bijvoorbeeld door het inzetten van ambassadeurs. Houd daarnaast rekening met de kracht van herhaling. Personeel wisselt, situaties en behoeften wisselen. Door periodiek het beleid onder de aandacht te brengen, blijft iedereen op de hoogte van de mogelijkheden en alternatieven die worden geboden.

Een actieplan (zie bijlage 5) kan helpen bij het structureren van de uitrol van het beleid en de benodigde communicatie inzet.

Monitoring en evaluatie

In de eerste processtappen zijn er doelen opgesteld voor het nieuwe beleid. Om te weten of deze doelen worden gehaald moeten deze periodiek worden gemonitord en geëvalueerd. Ook bij eventuele pilots is het essentieel om vooraf duidelijk te hebben wat de succesfactoren zijn, om tijdens de pilot te kunnen kijken of deze worden behaald en of het nodig is om bij te sturen.
Een belangrijk houvast hierin kan de WPM-rapportage zijn. In de rapportage wordt jaarlijks gekeken naar de uitstoot van mobiliteit in een organisatie: is de jaar-op-jaar trend in lijn met de (CO_2-emissiereductie) doelen die zijn gesteld?

Ook de andere doelen moeten op een vergelijkbare manier maatstaven hebben die periodiek worden gemeten. Denk hierbij aan een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), tellingen van de fietsenstalling en parkeerplaats, gebruikscijfers van bepaalde voorzieningen en aantallen e-consults.

Deze cijfers geven inzicht en de kans om bij te sturen – de methodiek zit al verweven in de PDCA-cyclus waar mobiliteit als onderwerp aan kan worden toegevoegd. Veel mobiliteitsdienstverleners bieden periodieke (of live) dashboards over mobiliteit.

VOORBEELD

Amber Zorg borgt het plan in de organisatie

Draagvlak
Medewerkers hebben inspraak gehad en zijn betrokken bij het opstellen van het beleid. Nieuw beleid maakt daardoor een positief verschil voor een substantiële groep medewerkers. Het zoet compenseert voor eventueel zuur.

Gedrag
Reizen is gewoontegedrag. Amber Zorg maakt de duurzame keuze de makkelijkste: de poolauto wordt de standaard in plaats van eigen kilometers declareren, de e-bike staat letterlijk vooraan. Resultaten worden zichtbaar gemaakt om het gedrag te bekrachtigen.

Communicatie
De communicatieafdeling is vroeg betrokken; er is een toegankelijke publieksversie van het plan en per locatie zijn er ambassadeurs. De boodschap wordt gekoppeld aan het 'waarom': goede zorg én verduurzaming.

Monitoring en evaluatie
De WPM-rapportage is ingericht (verplicht bij meer dan 250 werknemers); kilometers en CO_2-uitstoot worden jaarlijks gemonitord; de enquête wordt herhaald; en een dashboard voedt de PDCA-cyclus zodat er kan worden bijgestuurd.

Wat is na deze fase af?

- ☐ De gedragsaanpak (duurzaam als standaard) is geregeld.
- ☐ De communicatieaanpak en publieksversie zijn klaar.
- ☐ Er zijn ambassadeurs per locatie.
- ☐ De WPM-rapportage is ingericht.
- ☐ Monitoring/dashboard en een evaluatiemoment (PDCA) zijn belegd.

Bijlagen

Bijlage 1
Lijst met referenties en hulpmiddelen 37

Bijlage 2
Cao's overzicht mobiliteit in zorg 40

Bijlage 3
Projectcanvas 50

Bijlage 4
Voorbeelden Amstelring 51

Bijlage 5
Voorbeelden: Actieplan, Routekaart, Locatiebiografie 52

Bijlage 6
Parkeermodel 55

Bijlage 7
Totstandkoming handreiking 56

Bijlage 8
Green Team Brancheorganisaties Zorg 57

Bijlage 1 Lijst met referenties en hulpmiddelen

Titel	Omschrijving
Anders Reizen	Coalitie van werkgevers die mobiliteit verduurzamen.
Branche-gemiddelden Zorg	Vergelijking van milieuprestaties met andere organisaties in de zorgsector.
CO_2-routekaart Zorg	Instrument voor het opstellen van een routekaart richting CO_2-reductie.
Draaiboek Duurzame Mobiliteit in de Zorg	Praktische handleiding voor het ontwikkelen en uitvoeren van duurzaam mobiliteitsbeleid in zorgorganisaties.
Elektrisch Bedrijfswagenpark	Handreiking voor de overstap naar elektrische bedrijfswagens.
EPBD IV Fietsenstallingen	Informatie over wettelijke eisen voor fietsen-stallingen bij gebouwen.
EPBD Laadinfrastructuur	Informatie over verplichtingen rondom laadpunten voor elektrische voertuigen.
FNV Cao-overzicht Zorg en Welzijn	Overzicht van alle relevante zorg- en welzijns-cao's.
Goedopweg	Regionale samenwerking tussen rijk, provincie en gemeenten voor de regio Utrecht - Amersfoort op het gebied van wonen, werken, bereikbaarheid en leefbaarheid.
Format Duurzaam Mobiliteitsbeleid MTZ	Voorbeeldformat voor een mobiliteitsplan dat aansluit bij de Milieuthermometer Zorg.
Green Deal Duurzame Zorg – Thema Mobiliteit	Toelichting op de mobiliteitsdoelstellingen binnen de Green Deal Duurzame Zorg.
Handboek loonheffingen	Fiscaal handboek van de Belastingdienst met regels voor reiskosten-, thuiswerk- en mobiliteitsvergoedingen.
Handreiking WPM	Praktische handleiding voor het verzamelen en rapporteren van mobiliteitsgegevens.
Je Mobiliteitsbeleid Vernieuwen	Handreiking voor het ontwikkelen van mobiliteitsbeleid vanuit organisatiedoelen en gedrag.

Metropool Regio Utrecht	Nederland en de regio Utrecht bereikbaar houden.
Milieubarometer via MPZ	Aanmeldpagina voor gebruik van de Milieubarometer binnen de zorgsector.
Mobiliteitsindex	Benchmarkinstrument voor mobiliteitsbeleid van organisaties.
Mobility Analyst	Analysetool voor woon-werkverkeer, mobiliteitspotentie en CO_2-reductie.
NZMO 2025 Conclusies	Onderzoek naar mobiliteit, bereikbaarheid en reisgedrag van werknemers in Nederland.
Paper reisgedrag	Paper over gedragsverandering bij medewerkers
Plan en Evaluatie Duurzame Mobiliteit	Milieuthermometer-eisen en voorbeelden voor duurzaam mobiliteitsbeleid.
Project Canvas	Gratis sjabloon voor het structureren van projecten op één pagina.
Rapportage WPM	Uitleg over de wettelijke rapportageplicht voor werkgevers.
Regionale Mobiliteits-netwerken	Overzicht van regionale netwerken die organisaties ondersteunen bij duurzame mobiliteit.
Rijkswaterstaat Verkeersinformatie	Actuele informatie over wegwerkzaamheden en verkeershinder.
Rittenregistratie Software	Overzicht en vergelijking van ritten-registratiesystemen.
RVO Regionale netwerken - werkgebonden personenmobiliteit	Centrale informatiepagina van RVO over 17 regionale mobiliteitsnetwerken, kunnen gratis helpen.
RVO Verduurzaming Werkgebonden Personenmobiliteit	Centrale informatiepagina van de RVO over duurzaam mobiliteitsbeleid, WPM en beschikbare hulpmiddelen.
Sensire Duurzaam Wagenpark	Praktijkvoorbeeld van elektrificatie van een zorgwagenpark.
Stakeholder-analyse	Uitleg en methode voor het uitvoeren van een stakeholderanalyse.
Stimular Maatregelenlijst	Database met duurzaamheidsmaatregelen voor organisaties.
STOMP-principe	Toelichting op het STOMP-principe voor duurzame mobiliteitskeuzes.

Subsidies Overijssel Onderweg	Overzicht van provinciale subsidieregelingen voor duurzame mobiliteit.
Subsidiewijzer RVO	Zoektool voor subsidies en financierings-mogelijkheden.
SurveyMonkey Sample Size Calculator	Tool voor het bepalen van een representatieve steekproefomvang bij enquêtes.
TNO Fiets en Verzuim	Onderzoek naar relatie tussen fietsen, gezondheid en ziekteverzuim.
Toolbox Bereikbaarheid	Toolbox met maatregelen voor bereikbaarheid en hinderbeperking.
UU - Right on Track	Hulpmiddel voor duurzamer reisbeleid en reisbeslissingen.
Vliegwijzer Anders Reizen	Handreiking voor het verminderen en verduurzamen van zakelijke vliegreizen.
Zero-emissiezone	Kaart en informatie over Nederlandse zero-emissiezones.

Bijlage 2 Cao's overzicht mobiliteit in zorg

CAO Ambulancezorg

- De bijdrage van de werkgever voor kosten verbonden aan het reizen van zijn woning naar zijn standplaats bedraagt het toegestane belastingvrije bedrag (2025: € 0,23 per kilometer; 2026: € 0,23 per kilometer), ongeacht de wijze van vervoer, voor zowel de heen- als terugreis.
- De maximale vergoeding is gebaseerd op een enkele reisafstand van vijftig kilometer (100 kilometer retour).
- Het toegestane belastingvrije bedrag (2025: € 0,23 per kilometer; 2026: € 0,23 per kilometer), ongeacht de wijze van vervoer, voor zowel de heen- als terugreis. Er geldt geen maximering van het aantal kilometers voor de vergoeding.
- Voor verblijfkosten de noodzakelijk gemaakte kosten.
- Voor reizen vanuit huis met eigen vervoer bij inzet op een verder weggelegen werklocatie dan de eigen standplaats ontvangt de medewerker € 0,30 bruto per kilometer (in plaats van de vergoeding uit lid 2) voor de extra gereden kilometers. Het maximum van vijftig kilometer geldt in dit geval niet voor deze extra kilometers.
- In geval thuiswerken onderdeel is van het organisatiebeleid dan ontvangt de medewerker hiervoor de fiscaal toegestane onbelaste vergoeding (bedrag in 2025 vastgesteld op € 2,40 per thuiswerkdag. 2026: € 2,45 per thuiswerkdag).
- Deze vergoeding staat los van de faciliteiten voor thuiswerken op grond van de Arbowet.

Klik hier voor de cao Ambulance zorg

CAO Apotheken

- De belastingvrije reiskostenvergoeding bedraagt € 0,21 per kilometer voor de afstand woon-werk.
- Indien de werknemer per openbaar vervoer reist, kunnen de werkelijk gemaakte kosten van het openbaar vervoer (trein, metro, tram of bus) vergoed worden indien de afstand woon-werkverkeer 5,1 kilometer of meer bedraagt en hiervoor de vervoersbewijzen worden overlegd.
- De werknemer heeft tegenover de werkgever aanspraak op een belastingvrije reiskostenvergoeding indien de afstand woon-werkverkeer 5,1 kilometer of meer bedraagt.
- met een maximum van 35 kilometer enkele reisafstand.

Klik hier voor de cao Apotheken

CAO Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ)

- Als je met de auto of motor naar je standplaats* reist, ontvang je een reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer van € 0,23 per kilometer.
- Als je met de fiets naar je standplaats* reist, ontvang je een reiskostenvergoeding van € 0,30 per kilometer (gedeeltelijk belast conform fiscale regelgeving).
- Als je met het openbaar vervoer naar je standplaats* reist kun je de NS-Business Card gebruiken. Deze kosten worden volledig vergoed.

- Als je met de auto reist, ontvang je een reiskostenvergoeding van € 0,35 per kilometer (gedeeltelijk belast conform fiscale regelgeving).
- Als je gebruik maakt van een eigen fiets, ontvang je een reiskostenvergoeding van € 0,30 per kilometer (gedeeltelijk belast conform fiscale regelgeving).
- Op de dagen dat je thuiswerkt ontvang je een vergoeding van € 2,40 per dag.
- Om je thuiswerkplek in te richten heeft elke medewerker recht op een thuiswerkplekbudget à € 890,- per vijf jaar, ongeacht omvang dienstverband.

Klik hier voor de cao CIZ

CAO Centrum jeugd en gezin Rijnmond (2023 – 2025)

- De hoogte van de tegemoetkoming in de reiskosten bedraagt met ingang van 1 augustus 2023 0,21 netto per kilometer en met ingang van 1 januari 2024 € 0,22 netto per kilometer, inclusief kosten voor brug, tunnel, tol, veerpont, parkeerkosten, fietsenstalling en dergelijke;
- Reiskosten woonwerkverkeer worden vergoed vanaf een (enkele reis) afstand van vier kilometer of meer;
- De tegemoetkoming is tot maximaal 80 kilometer (enkele reisafstand);
- Voor gebruik van eigen auto of motor in plaats van openbaar vervoer, wordt een bedrag van € 0,30 netto per kilometer vergoed;
- Voor gebruik van eigen fiets of bromfiets geldt een dagvergoeding van € 1,90 netto;
- Gemaakte kosten worden vergoed op basis van declaratie;
- Met ingang van 1 augustus 2023 wordt een thuiswerkvergoeding van € 3, netto per dag verstrekt voor elke dag dat de werknemer aantoonbaar thuis heeft gewerkt. Dit bedrag bestaat uit twee componenten, te weten € 2,15 als thuiswerkvergoeding en € 0,85 als internetvergoeding.

Klik hier voor de cao CIJ Rijnmond

CAO Geestelijke Gezondheidszorg (1 januari 2025 – 31 juli 2026)

- De werknemer krijgt een tegemoetkoming in de kosten voor het woon-werkverkeer. Dit zijn de kosten van het eenmaal dagelijks heen en weer reizen van zijn woning naar zijn werk (of opleidingsschool). Per 1 januari 2025 geldt een maximale vergoeding van € 177,43. Op dit bedrag komt een eigen bijdrage in mindering van € 15,09. Per 1 juli 2025 vervalt de eigen bijdrage geheel. De werknemer die minder dan 5 dagen per week werkt, ontvangt de vergoeding naar rato van het aantal werkdagen.
- Voor de dienstreizen geldt een vergoeding gebaseerd op de laagste klasse van het openbaar vervoer, of bij gebruik van een eigen auto een vergoeding van € 0,36 per kilometer.
- Werknemers die in opdracht van de werkgever incidenteel reis- en verblijfkosten moeten maken voor dienstreizen, krijgen deze kosten vergoed. Voor de verblijfkosten gelden de noodzakelijk gemaakte kosten.
- Cao-partijen spraken af dat per 1 juli 2025 voor de thuiswerkvergoeding wordt aangesloten bij het fiscaal maximum.
- Daarnaast treft de werkgever een aanvullende regeling voor vergoeding of verstrekking van thuiswerkfaciliteiten.

Klik hier voor de cao GGZ

CAO Gehandicaptenzorg (2025 – 2026)

- De in de vorige volzin bedoelde tegemoetkoming wordt per 1 januari 2026 verhoogd naar 20 cent per kilometer.
- De vergoeding is gebaseerd op een enkele reisafstand van maximaal 30 kilometer.
- Per 1 januari 2026 wordt de vergoeding verhoogd naar € 0,32 bruto per kilometer; de voor deze vervoermiddelen door de fiscus vastgestelde forfaitaire kilometertarieven bij gebruik van een ander, eigen vervoermiddel de kosten van openbaar vervoer op basis van het laagste klasse tarief bij gebruik van openbaar vervoer;
- Indien de in lid 1 en 2 bedoelde regeling niet tot stand komt, heeft de medewerker ter zake van de noodzakelijk gemaakte verblijfkosten recht op vergoeding van de werkelijke kosten.
- De werkgever treft een regeling voor het vergoeden van de kosten in verband met thuiswerken en/of werkgerelateerde communicatiemiddelen met instemming van de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging.
- De in de vorige volzin bedoelde tegemoetkoming wordt per 1 januari 2026 verhoogd naar € 2,20 per dag.

Klik hier voor de cao Gehandicaptenzorg

CAO Huisartsenzorg

- Als de werknemer geen gebruik maakt van het openbaar vervoer ontvangt de werknemer per werkdag de fiscaal maximaal toegestane onbelaste kilometervergoeding op basis van afstand woon-werk, volgens de meest gebruikelijke route, tot een maximum van 50 kilometer enkele reis. Voor 2025 komt dit neer op € 0,23 per kilometer.
- Indien de werknemer van het openbaar vervoer gebruik maakt, ontvangt de werknemer de werkelijke kosten van openbaar vervoer per maand, op declaratiebasis of basis van een maand- of jaarabonnement openbaar vervoer 2e klasse, met als maximum het fiscaal maximaal vrijgestelde bedrag openbaar vervoer per maand.
- tot een maximum van 50 kilometer enkele reis.
- Bij gebruikmaking van openbaar vervoer 2e klasse: de werkelijk gemaakte kosten; of - bij gebruik van de eigen auto of fiets: de fiscaal maximaal toegestane onbelaste kilometervergoeding. Voor 2025 komt dit neer op € 0,23 per kilometer.
- Indien de werknemer ten behoeve van de uitoefening van de functie verblijfskosten moet maken, krijgt de werknemer deze uitsluitend na voorafgaand overleg en met schriftelijke toestemming van de werkgever vergoed.
- De werknemer, die anders dan incidenteel thuis werkt, heeft recht op de fiscaal maximaal toegestane onbelaste thuiswerkvergoeding per thuiswerkdag om de dienstbetrekking vanuit thuis goed te kunnen uitvoeren. Voor 2025 komt dit neer op € 2,40 per thuiswerkdag.
- De werkgever draagt, in overleg met de werknemer, zorg voor een ingerichte thuiswerkplek die voldoet aan de Arbeidsomstandighedenwet. Een ergonomisch verantwoorde werkplek bestaat uit een juist afgesteld(e) bureau en -stoel en adequate verlichting.

Klik hier voor de cao Huisartsenzorg

CAO Jeugdzorg (2026 – 2027)

- Deze vergoeding stijgt per 1 januari 2025 van € 0,19 naar € 0,23, als de werknemer gebruik maakt van een auto.
- Als de werknemer naar de plaats van tewerkstelling reist, ontvangt hij daarvoor een vergoeding woon-werkverkeer op basis van de tweede klasse ov of € 0,19 netto indien de werknemer gebruik maakt van de auto.
- Moet de werknemer in opdracht van de werkgever reizen dan is er sprake van een dienstreis. De vergoeding bedraagt dan de kosten tweede klas ov, of als de werknemer van zijn eigen auto gebruik maakt een tegemoetkoming in de kosten van netto € 0,39 per kilometer, op basis van de kortst mogelijke route.
- Als er wordt gekozen voor thuiswerk dan ontvangt de werknemer, per thuiswerkdag een vergoeding. De thuiswerkvergoeding is afgeleid van de nibud-norm en wordt per 1 januari 2024 vastgezet op € 3,- per thuiswerkdag.

Klik hier voor de cao Jeugdzorg

CAO Kinderopvang

- De medewerker krijgt een vergoeding van € 0,23 per kilometer.
- Alle woon-werkkilometers worden vergoed.
- Bij gebruik van een eigen gemotoriseerd vervoermiddel op basis van verleende toestemming door de werkgever voor dit gebruik gelden de volgende vergoedingsbedragen (tot € 0,23 onbelast): Per kalenderjaar Personenauto's, motoren en motorscooters • 1 t/m 5.000 km € 0,46 • 5.001 t/m 10.000 km € 0,33 • 10.001 t/m 20.000 km € 0,26 • boven 20.000 km € 0,23.
- € 0,14 per kilometer (onbelast) bij gebruik van een eigen auto in plaats van openbaar vervoer, zonder toestemming van de werkgever.
- € 0,07 per kilometer (onbelast) bij gebruik van een fiets zonder of met elektrische ondersteuning (waarvoor geen kenteken nodig is), met een minimum van € 0,89 per dag;
- € 0,15 per kilometer (onbelast) bij gebruik van een eigen gemotoriseerd vervoermiddel waarvoor een kenteken nodig is, anders dan een auto, motor of motorscooter, met een minimum van € 2,42 per dag;
- Vergoeding voor verblijfskosten, bij verblijf voor een groot gedeelte van de dag of meer dagen buiten de standplaats tot een maximum van € 175,61 per etmaal.
- De medewerker ontvangt van de werkgever een onbelaste vergoeding van maximaal € 1.815,- voor de inrichting van de werkplek in een periode van 5 kalenderjaren indien aan de volgende voorwaarden is voldaan.

Klik hier voor de cao kinderopvang

CAO KNGF

- De vergoedingsregeling voor het woon-werkverkeer wordt gebaseerd op het fiscaal vrijgestelde kilometertarief geldend als vergoeding voor woon-werkverkeer, met inachtneming van de daarbij behorende fiscale uitgangspunten.
- Als de werknemer voor woon-werkverkeer gebruik maakt van het openbaar vervoer heeft hij recht op vergoeding van de volledige kosten daarvan. Voor reizen per trein krijgt hij de kosten voor 2e klasse vergoed, tot maximaal de kosten van een maand- of jaartrajectkaart. Voor het verkrijgen van een ov-vergoeding is de werknemer verplicht om bewijsstukken te overleggen die het daadwerkelijk gebruik aantonen.

- De vergoeding wordt aan de werknemer toegekend tot een maximum van 50 kilometer (enkele reis).
- Werknemer die structureel thuiswerkt ontvangt een dagvergoeding voor extra gemaakte kosten (verwarming, verlichting, koffie-thee e.d.) ongeacht het aantal gewerkte uren per die thuiswerkdag. Op een structurele thuiswerkdag komt de vergoeding voor woon-werkverkeer (zoals bedoeld in artikel 38 van deze cao) te vervallen voor die dag.
- Werknemer die structureel thuis werkt ontvangt eenmalig een netto thuiswerkvergoeding om een goede werkplek in te richten (denk aan bureau, laptopstandaard, verlichting, oortjes e.d.)

Klik hier voor de cao KNGF Geleidehonden

CAO Kraamzorg

- Je ontvangt per 1-1-2023 een tegemoetkoming van € 0,21 netto per afgelegde kilometer voor woon-werkverkeer om eenmaal per werkdag van je huisadres naar je werklocatie te reizen en weer terug.
- Als je in opdracht van je werkgever in verband met je werkzaamheden incidenteel reis- en verblijfkosten, wegens een dienstreis moet maken, ontvang je hiervoor een vergoeding volgens het onder a en b bepaalde: a. De kosten van de laagste klasse van het openbaar vervoer. Als je werkgever daarom vraagt, moet je je vervoersbewijzen kunnen overleggen. Cao Kraamzorg 2024-2026 Pagina 29 van 83 b. als je met toestemming van je werkgever met eigen auto reist ontvang je vanaf 1- 1-2023 een vergoeding van € 0,21 netto per kilometer.
- Als je werkzaam bent bij cliënten in de wijk en rechtstreeks vanaf je woning naar de cliënt(en) reist, ontvang je een tegemoetkoming in verband met de reiskosten naar de cliënt(en). Deze tegemoetkoming is vanaf 1-1-2023 € 0,21 netto per afgelegde kilometer. Vanaf 23 kilometer per dag ontvang je € 0,26 netto per afgelegde kilometer.
- In overleg met het medezeggenschapsorgaan kan je werkgever afspraken maken over het toekennen van een thuiswerkvergoeding. Hierbij kan rekening worden gehouden met het al dan niet vergoeden van reiskosten op thuiswerkdagen.

Klik hier voor de cao Kraamzorg

CAO Longfonds en patiëntenorganisatie stichting

- Aan de medewerker wordt voor de volledig elektrische auto of (elektrische) fiets een tegemoetkoming in de reiskosten van het woon-werkverkeer verleend op basis van de in dat jaar geldende onbelaste reiskostenvergoeding (in 2024 € 0,23 per km). Voor overige auto's geldt een onbelaste reiskostenvergoeding van € 0,10 per km. De hoogte van deze vergoeding is lager omdat werkgever het gebruik van de elektrische auto, ov en fiets wil stimuleren.
- Voor het ov geldt dat de werkgever vergoedt op basis van het goedkoopste tarief ov op basis van de door werkgever verstrekte ov-kaart.
- Daarnaast geldt voor het gebruik van de niet-elektrische auto ook een maximale afstand enkele reis van 30 kilometer (kortste route), waarbij over de eerste 10 kilometer de vergoeding op nihil wordt gesteld.
- De medewerker die in opdracht van Longfonds voor zijn werkzaamheden zakelijke reiskosten maakt, ontvangt een vergoeding op basis van het laagste tarief

openbaar vervoer of op basis van € 0,30 bruto per kilometer. Voor zakelijk reizen kunnen ook de parkeerkosten bruto gedeclareerd worden.
- Indien aan een opdracht van Longfonds verblijfskosten zijn verbonden dan worden de werkelijk gemaakte kosten aan de medewerker vergoed, mits deze in redelijke verhouding staan tot de omstandigheden en de duur van de reis.
  - Om de extra kosten van thuiswerken (gas-, water- en elektriciteitsverbruik, et cetera) zo veel mogelijk te compenseren ontvangt elke medewerker op basis van declaratie een vaste thuiswerkvergoeding (in 2024 € 2,35 netto per thuiswerkdag) die belastingvrij mag worden gegeven.
  - Elke medewerker heeft de mogelijkheid om hulpmiddelen (zoals bureau(stoel), beeldscherm, et cetera) in bruikleen te krijgen van Longfonds om te kunnen voldoen aan een ergonomische werkplek. Mocht een medewerker vanwege (medische) omstandigheden extra hulpmiddelen nodig hebben, dan dient dit schriftelijk (per e-mail) ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de leidinggevende.

Klik hier voor de cao Longfonds

CAO Nederlandse Rode Kruis

- Alle medewerkers met een vast of tijdelijk dienstverband die niet op enigerlei andere wijze een gehele of gedeeltelijke vergoeding van de reiskosten woon-werkverkeer ontvangen, komen in aanmerking voor de algemene woon-werkverkeervergoeding.
- Zowel voor kleine als voor grote afstanden in het woon-werkverkeer kan een abonnement voor het openbaar vervoer worden aangevraagd. Zie voor uitwerking het NRK-personeelshandboek.
- Thuiswerk is mogelijk na overleg met de leidinggevende. De regeling is opgenomen in het Handboek Personeel.

Klik hier voor de cao Rode Kruis

CAO Sanquin

- Je ontvangt maandelijks een tegemoetkoming in je reiskosten woon-werkverkeer. Het gaat hier om de kosten om 1 keer per dag heen en weer te reizen tussen je huis en je standplaats bij Sanquin.
- Kom je uitsluitend met het openbaar vervoer naar je standplaats? Dan wordt met reiskosten bedoeld de kosten van de laagste klasse en het goedkoopste tarief van het openbaar vervoer. Sanquin maakt voor de berekening van de tegemoetkoming gebruik van de NS Traject Vrij-maandkaarttarieventabel 2e klasse.
- Je krijgt een extra tegemoetkoming in de reiskosten voor het heen en weer reizen tussen je huis en standplaats: • als je gebroken diensten draait met een onderbreking van meer dan 2 uur; • als je opgeroepen wordt in een bereikbaarheidsdienst; • als je overwerkt op uren die niet aansluiten op je normale werktijd; • als je een aanwezigheidsdienst hebt op uren die niet aansluiten op je normale werktijd; • als je een overleg hebt dat later dan 1 uur na afloop van je normale werktijd begint. 2. Met reiskosten worden in dit artikel bedoeld: de werkelijk gemaakte reiskosten met het openbaar vervoer of een vergoeding van 30 cent per kilometer als je met je eigen auto komt.

- Werk je in deeltijd en vraagt Sanquin je om extra te werken? Dan krijg je een tegemoetkoming in de reiskosten voor de werkelijk gemaakte kosten openbaar vervoer. Of een vergoeding van 30 cent per kilometer als je met eigen auto komt. Behalve als je voor deze dag al een tegemoetkoming in de reiskosten woon-werkverkeer ontvangt.
- Dienstreizen: Reis je met het openbaar vervoer, dan ontvang je een tegemoetkoming in de reiskosten op basis van de laagste klasse en het goedkoopste tarief van het openbaar vervoer. Gaat Sanquin ermee akkoord dat je de dienstreis met eigen auto maakt? Dan krijg je een tegemoetkoming van 30 cent per kilometer.
- Je verblijfkosten worden vergoed als de kosten die je hebt gemaakt noodzakelijk waren.

Klik hier voor de cao Sanquin

CAO Stichting Fokus Exploitatie

- De vergoeding voor het reizen tussen de woning en de locatie waar normaliter de werkzaamheden worden uitgevoerd is op basis van openbaar vervoer tweede klasse NS of, in geval van gebruik van de eigen auto, € 0,23 netto per werkelijk gereden kilometer voor zover er sprake is van meer dan 10 kilometer enkele reisafstand. De vergoeding is gemaximeerd op een vergoeding die hoort bij 25 kilometer enkele reisafstand. De reistijd vindt plaats in eigen tijd van de werknemer
- Een werknemer met een reisafstand tussen de woning en de locatie waar normaliter de werkzaamheden worden uitgevoerd van 10 kilometer of minder enkele reis, die op één dag meer dan eenmaal tussen woon- en werkadres reist en als gevolg daarvan op die dag de grens van 10 kilometer enkele reis overschrijdt, ontvangt in dat geval de tegemoetkoming in de reiskosten conform lid 1.
- De vergoeding voor het reizen naar een andere locatie dan waarvoor normaliter het 'woonwerkverkeer' is op basis van openbaar vervoer tweede klasse NS of, in geval van gebruik van de eigen auto, € 0,28 bruto per werkelijk gereden kilometer. De reistijd naar en van de betreffende locatie vindt plaats in eigen tijd van de werknemer. De eigen tijd wordt beperkt tot een half uur enkele reis heen en een half uur enkele reis terug, het meerdere geldt als werktijd.
- De vergoeding voor reizen naar en tussen locaties is op basis van openbaar vervoer eerste klasse NS of, in geval van gebruik van de eigen auto, € 0,28 bruto per werkelijk gereden kilometer. De reistijd naar en van de betreffende locatie geldt als werktijd.
- De vergoeding voor inrichtingskosten thuiswerkplek en thuiswerkuren is per 1 januari 2018 komen te vervallen. Per 1 juli 2022 geldt voor een thuiswerkdag een thuiswerkvergoeding op basis van de maximale fiscale vrijstelling, voor 2025 betreft deze € 2,40.

Klik hier voor de cao Fokus Exploitatie

CAO Sociaal Werk

- In de regeling tegemoetkoming woon-werkverkeer worden afspraken opgenomen over de financiële tegemoetkoming voor werknemers, waarbij de regeling meer moet inhouden dan dat er geen vergoeding is. Deze afspraken worden jaarlijks met de or, pvt of personeelsvergadering besproken.

- Dienstreizen: Voor in opdracht van de werkgever gemaakte reizen ontvangt de werknemer een reiskostenvergoeding. Brengen deze reizen een verblijf voor een groot gedeelte van de dag of meer dagen buiten de plaats van tewerkstelling met zich mee, dan wordt bovendien een verblijfkostenvergoeding toegekend.
- De reizen in opdracht van de werkgever geschieden met het openbaar vervoer op basis van het laagste-klasse-tarief, tenzij de werkgever en werknemer anders overeenkomen.
- De werknemer die met toestemming van de werkgever voor de uitoefening van zijn functie gebruikmaakt van eigen vervoer wordt een vergoeding toegekend voor de gemaakte reiskosten volgens onderstaande tabel: Per kalenderjaar voor personenauto's, motoren en scooters • t/m 5.000 km € 0,37; • 5.001 t/m 10.000 km € 0,33; • meer dan 10.000 km € 0,30.
- De werknemer die zonder toestemming van de werkgever voor de uitoefening van zijn functie gebruik maakt van een eigen auto, in plaats van gebruik te maken van het openbaar vervoer, wordt een tegemoetkoming toegekend van € 0,09 per kilometer.
- Aan de werknemer die met toestemming van de werkgever voor de uitoefening van zijn functie gebruik maakt van een eigen fiets respectievelijk bromfiets wordt een onkostenvergoeding toegekend van € 0,05 respectievelijk € 0,10 per afgelegde kilometer. Deze onkostenvergoeding bedraagt ten minste € 0,59, respectievelijk € 1,63 per gewerkte dag.
- Een vergoeding van minimaal € 2,40 (bedrag voor 2025) per volledige thuiswerkdag, waarin niet zijn inbegrepen de kosten voor computerapparatuur, telefoon en reiskosten. De minimale hoogte van de thuiswerkvergoeding wordt gekoppeld aan de fiscale grens;
- Afspraken over welke faciliteiten de werknemer daarvoor nodig heeft en over het beschikbaar stellen van die faciliteiten en vergoeding daarvan;

Klik hier voor de cao Sociaal werk

CAO Universitair Medische Centra (2026 t/m 2027)

- De medewerker die anders dan met het openbaar vervoer naar het werk reist (bijvoorbeeld fiets, lopend of auto), ontvangt een reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer van 18 cent per kilometer, gemaximeerd op 40 kilometer enkele reis. Deze maximering geldt niet voor fiets of lopend. Met ingang van 1 mei 2026 wordt de hiervoor bedoelde reiskostenvergoeding verhoogd van 18 cent per kilometer naar 21 cent per kilometer.
- De medewerker met een reisafstand woon-werk van 7 kilometer of meer enkele reis, die met het openbaar vervoer naar het werk reist, komt in aanmerking voor 100% vergoeding van de ovkosten (2de klas). Voor de medewerker met een reisafstand minder dan 7 kilometer enkele reis geldt sub a. Met ingang van 1 mei 2026 vervalt de voorwaarde van ten minste 7 kilometer reisafstand woon-werkverkeer en ontvangt iedere medewerker die met het openbaar vervoer naar het werk reist 100% vergoeding voor de ov-kosten (2e klas).
- Dienstreizen: De werkgever vergoedt de kosten van openbaar vervoer die de medewerker in verband met een dienstreis heeft gemaakt.
- De medewerker die tijdens een dienstreis gebruik maakt van vervoer per trein, is gerechtigd eerste klasse te reizen.

- Als de dienstreis naar het oordeel van de werkgever niet of niet op doelmatige wijze met het openbaar vervoer kan worden gemaakt, kan de werkgever de medewerker toestemming geven voor het gebruik van zijn eigen motorvoertuig. De medewerker ontvangt per kilometer aan reiskostenvergoeding een tegemoetkoming van € 0,28. Een uitruil tussen woon-werk-kilometers met eigen voertuig en dienstreiskilometers is mogelijk, zodat de niet benutte fiscale ruimte voor woon-werkverkeer kan worden gesaldeerd met het fiscaal belaste deel van de tegemoetkoming voor dienstreizen.
- Indien een dienstreis op doelmatige wijze met het openbaar vervoer kan worden gemaakt en de medewerker op eigen initiatief gebruik maakt van zijn eigen motorvoertuig, vergoedt de werkgever per kilometer een tegemoetkoming van € 0,09.
- De werkgever vergoedt de in verband met een dienstreis in redelijkheid gemaakte kosten voor maaltijden, logies en kleine uitgaven.
- Vanaf 1 mei 2024 betaalt de werkgever de medewerker die in het kader van de arbeidsovereenkomst thuiswerkt een thuiswerkvergoeding per dag ter hoogte van het bedrag dat maximaal fiscaal onbelast mag worden gegeven, zoals jaarlijks wordt vastgesteld (in 2026: € 2,45).

Klik hier voor de cao Universitair Medische Centra

CAO Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg (2026 – 2027)

- Als je met een eigen vervoermiddel van je woning naar een locatie van de organisatie reist (niet zijnde de woning van de cliënt), ontvang je een tegemoetkoming in de reiskosten van € 0,17 netto/ € 0,19 netto (per 1 juli 2025)/ € 0,21 netto (per 1 juli 2026) per kilometer tot een maximum van 40 kilometer. Deze vergoeding is ook van toepassing als je met het openbaar vervoer reist. De kosten die je maakt voor het gebruik van brug, tunnel of veer zijn hierbij inbegrepen. Als je meerdere reizen per werkdag maakt, vanwege een onderbreking van de arbeidstijd binnen de dienst (en niet vanwege een pauze), ontvang je per onderbreking een tegemoetkoming in de reiskosten van € 0,17 netto/ € 0,19 netto (per 1 juli 2025)/ € 0,21 netto (per 1 juli 2026) per kilometer tot een maximum van 40 kilometer per enkele reis per werkdag.
- Dienstreizen: Als je met een eigen vervoermiddel vanaf je woning naar de woning van de cliënt, tussen cliënten en van de woning van de cliënt naar je woning reist, ontvang je daarvoor een vergoeding. De vergoeding is ook van toepassing als je vanaf cliënt(en) naar locatie(s) van de organisatie reist. Je werkgever bepaalt, in overleg met jou, van welk vervoermiddel wordt uitgegaan. Deze vergoeding bedraagt:
  - Als je met de eigen auto of motor reist: per werkdag € 0,22 netto/€ 0,23 netto (per 1 juli 2026) per kilometer voor de eerste 10 kilometer en voor alle overige kilometers daarboven € 0,32 netto per kilometer.
  - Vervalt per 1 juli 2025: Als je met de brommer, scooter of daarmee vergelijkbaar vervoermiddel reist: per werkdag een vaste vergoeding van € 2,44 netto ongeacht het aantal kilometers.
  - Vervalt per 1 juli 2025: Als je met de fiets, elektrische fiets (zoals een e-bike of speed pedelec) reist: per werkdag een vaste vergoeding van € 1,41 netto ongeacht aantal kilometers.

- Per 1 juli 2025: Als je met de brommer, scooter, fiets, elektrische fiets (zoals een e-bike of speed pedelec) of daarmee vergelijkbaar vervoermiddel reist: per werkdag een vaste vergoeding van € 1,41 netto ongeacht aantal kilometers.
- Parkeerkosten, tolgelden, veergelden worden volledig vergoed. Als je werkgever daarom vraagt, moet je daarvan bewijzen kunnen overleggen.
- Als je met het openbaar vervoer reist: de werkelijke reiskosten op basis van de laagste vervoersklasse, tegen inlevering van je vervoersbewijzen.

- Als je vanaf een locatie van de organisatie, in opdracht van je werkgever, naar een andere locatie of cliënt reist, dan ontvang je € 0,32 netto per kilometer per werkdag als je met de auto of motor reist. Voor de overige vervoermiddelen geldt de vergoeding van lid 1.
- Als je met een eigen vervoermiddel of met het openbaar vervoer in opdracht van je werkgever incidenteel naar een locatie reist, niet zijnde een locatie van de organisatie of woning van een cliënt, ontvang je daarvoor een vergoeding die gelijk is aan de kosten van openbaar vervoer. Als je met je werkgever hebt afgesproken dat je met de auto reist, dan ontvang je een netto vergoeding van € 0,32 per kilometer.
- In aanvulling op het bovenstaande, treft de werkgever in overleg met de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging een thuiswerkregeling, waarbij ten minste gebruik wordt gemaakt van de fiscale faciliteiten en vergoedingen voor thuiswerken.

Klik hier voor de cao Verpleeg-, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheids-zorg

---

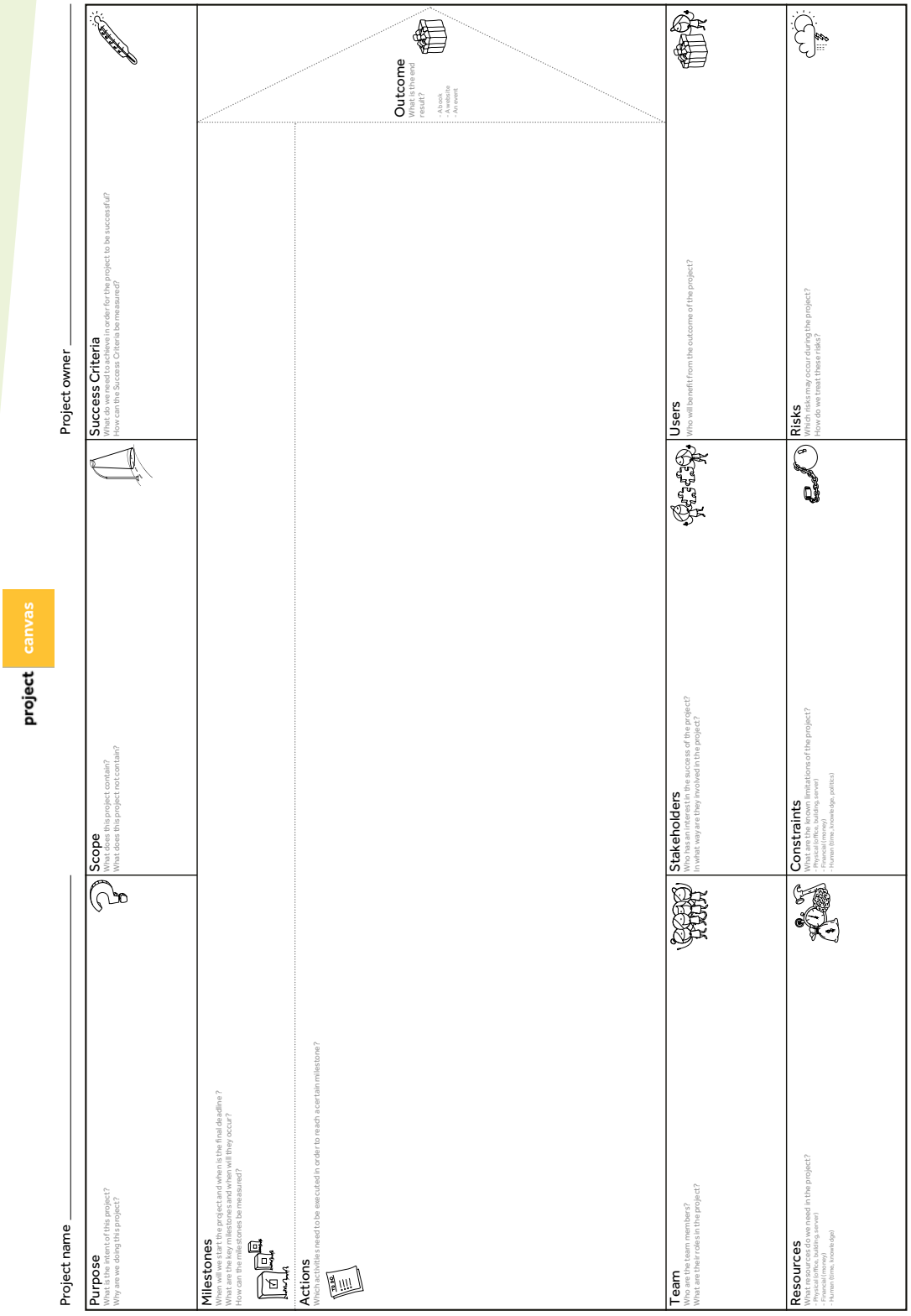
CAO Ziekenhuizen (2025 – 2027)

- Per 1 februari 2026 worden de reiskosten verhoogd van 18 cent naar 21 cent per kilometer.
- Vanaf de volgende cao's volgen de reiskosten woon-werkverkeer het fiscaal vrijgestelde bedrag.
- Een medewerker werkt op één werkdag op meerdere locaties: • De medewerker ontvangt voor het reizen tussen de locaties een dienstreisvergoeding; • De reistijd die de medewerker heeft voor het reizen tussen de locaties is tevens werktijd.
- De maximale vergoeding is gebaseerd op een enkele reisafstand van vijfendertig kilometer.
- Indien de reiskosten voortvloeien uit een oproep in het kader van een bereikbaarheids-, consignatiedienst of overwerk worden de werkelijk gemaakte reiskosten, dan wel indien gebruik wordt gemaakt van een eigen auto € 0,30 per kilometer, vergoed.
- Dienstreizen: Reiskosten worden vergoed op basis van de laagste klasse van het openbaar vervoer en het goedkoopste tarief, dan wel indien de werknemer met toestemming van de werkgever van een eigen auto gebruikt maakt met € 0,30 per kilometer.
- Verblijfkosten worden vergoed op basis van de noodzakelijk gemaakte kosten.
- De werknemer heeft recht op een thuiswerkvergoeding van 2 euro netto per thuiswerkdag.

Klik hier voor de cao Ziekenhuizen

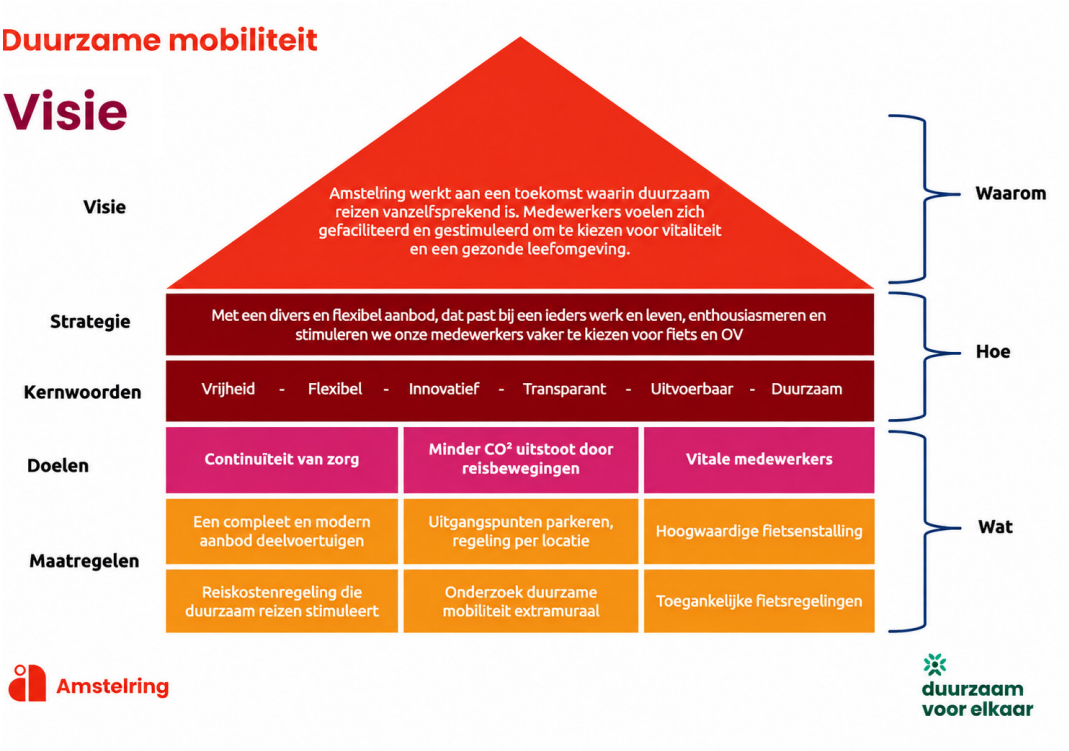
Bijlage 3 Projectcanvas

Download hier het projectcanvas



Bijlage 4 Voorbeelden Amstelring

Visiehuis

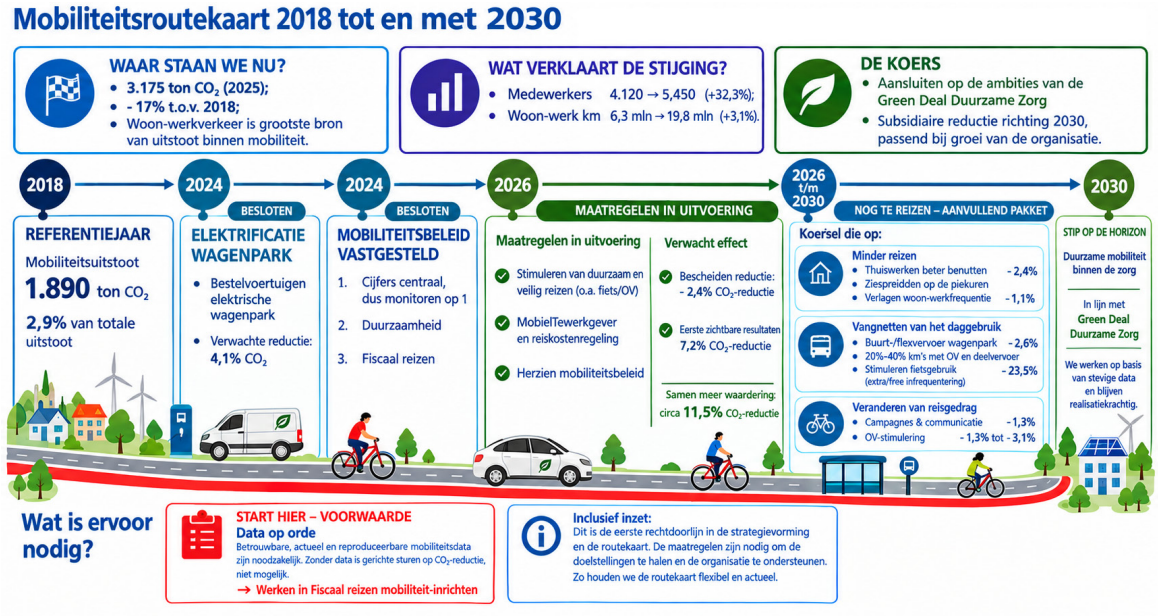


Bijlage 5 Voorbeelden: Actieplan, Routekaart, Locatiebiografie

Actieplan mobiliteit (voorbeeld)

Wat	Planning	Draagt bij aan doel	Wie	Status
Vergoedingen-beleid aanpassen	Q1 2026	Stimuleren fietsgebruik	HRM	Done
Fietslease implementeren	Q2 2027	Stimuleren fietsbezit	HRM & Inkoop	Open
Ov kaart implementeren	Q2 2027	OV gebruik stimuleren	Inkoop	Open
Fiets naar je werkdag	Ieder jaar Mei	Stimuleren fietsgebruik	Communicatie	Doing
…	…	…	…	…

Mobiliteitsroutekaart



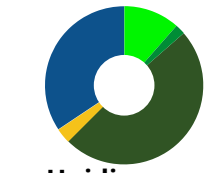
Persona's mobiliteit & reiskosten in de zorg (voorbeeld)

Persona	Vaste zorgverlener (dagdiensten)	Zorgverlener wisselend rooster (inclusief nachtdiensten)	Kantoor-medewerker (zorgorganisatie)	Ambulant zorgmedewerker
Functie/ context	Verpleegkundige of verzorgende op vaste afdeling, vast dag patroon	Verpleegkundige met wisselende diensten, inclusief avond- en nachtdiensten	Beleidsmedewerker, HR, administratie, staffunctie	Wijkverpleegkundige of thuiszorg-medewerker, meerdere adressen per dag
Reispatroon	Vaste heen- en terugreis, elke werkdag dezelfde tijden	Wisselende vertrek-/aankomsttijden, vaak buiten ov-spitsuren of zelfs buiten dienstregeling	Vaste woon-werkreis, vaak met ruimte voor thuiswerken	Meerdere korte ritten per dag tussen cliënten, geen vast start-/eindpunt
Mobiliteits-behoefte	Betrouwbare, voorspelbare reisoptie: fiets, eigen auto of ov met vaste dienst-regeling	Flexibel en 24/7 beschikbaar vervoer; eigen auto vaak noodzakelijk vanwege nachtdiensten waar ov niet rijdt	Flexibiliteit tussen fiets, ov en thuiswerken; minder tijdsdruk	Eigen auto of goede (e-)fiets vaak vereist; snelheid en flexibiliteit tussen adressen cruciaal
Zorgen/ pijnpunten	Fietsvergoeding vaak lager dan autovergoeding, terwijl fietsen wordt gestimuleerd; onduidelijkheid over vergoeding bij andere reiskeuzes i.v.m. weersomstandigheden	Geen ov-optie tijdens nachtdiensten; hogere afhankelijkheid van eigen auto brengt hogere kosten mee; veiligheid bij fietsen in het donker; vermoeidheid na nachtdienst	Ervaart reiskosten-regeling als vanzelfsprekend, minder betrokken bij duurzaamheids-discussie; wil keuze-vrijheid behouden	Onduidelijkheid over vergoeding van reistijd tussen cliënten (t.o.v. woon-werkverkeer); slijtage/ kosten eigen auto bij hoge kilometrages; behoefte aan betrouwbaar vervoer i.v.m. planning
Financiële aspecten Reiskosten-regeling	Vaste kilometer-vergoeding (fiscaal maximaal € 0,23, soms hoger via cao); interesse in lease-fiets- of ov-jaarkaartregeling	Vraag om hogere onkostenvergoeding voor autogebruik tijdens nachtdiensten; gratis parkeren voor avond/ nachtdienst	Doorgaans standaard reiskostenvergoeding cao/fiscaal max, weinig maatwerk nodig; eventueel ov-abonnement via werk-gever	Aparte vergoeding nodig voor woon-werk én werk-werk kilometers tussen cliënten; (leaseauto-regelingen soms van toepassing
Kans voor duurzame mobiliteit	Stimuleren fietsgebruik met gelijke of betere vergoeding dan autokilometers	Beperkt; vooral inzetten op veilige e-bike voor kortere afstanden waar mogelijk, geen one size fits all-oplossing	Meeste potentie voor gedragsverandering: ov, fiets, thuiswerken combineren	E-bike of speed-pedelec voor kortere ritten tussen cliënten in stedelijk gebied; laadpunten voor elektrische leaseauto's

Locatiebiografie (voorbeeld)

Momenteel lichte parkeerdruk, winst te behalen op actief vervoer en openbaar vervoer om parkeerdruk te verminderen

- **Reactie locatiemanager**
  Aantal parkeerplekken op het terrein:
  Circa 14
- Gereserveerde parkeerplekken:
  1 voor thuiszorg,
  1 voor leaseauto Omring,
  2 voor elektrisch laden
- In de buurt parkeren:
  Rondom gebouw parkeerplekken van gemeente met parkeerschijfzone/betaald parkeren (vignet)
- Ervaren parkeerdruk (schaal 0-10): 7
- Extra: Parkeerplaats regelmatig vol, zeker bij slecht weer of later in de ochtend



Huidig

11% Wandelen
2% Fiets
47% Electrische fiets
3% Openbaar vervoer
37% Auto



Potentie

35% Wandelen
35% Fiets
2% Electrische fiets
22% Openbaar vervoer
6% Auto



Parkeren

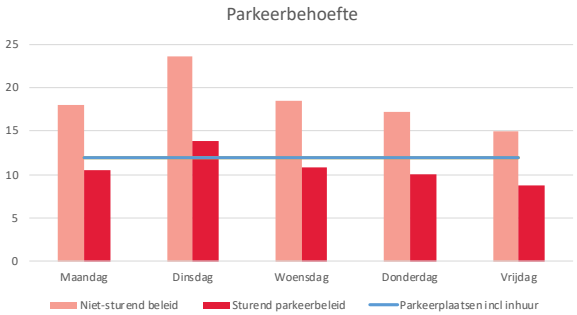
47% Ik kan altijd parkeren
42% Ik kan meestal parkeren
11% Ik zet mijn auto meestal op straat

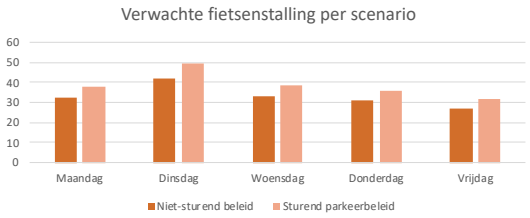
Randvoorwaarden fiets

0-1,5 km lopen
1,5 tot 7,5 km fiets
7,5 tot 10 km e-bike

Randvoorwaarden ov

Reistijd ov is maximaal 50% langer dan de reistijd met de auto
Maximaal 1 overstap
Voor- en natransport met de fiets





Sturend parkeerbeleid parameters

Geen toename thuiswerken
95% van de mw. tot 7,5km fietst

50% van de mw. tot 10km fietst
Reistijd ov max 50% langer dan met auto
40% van de ov-potentie benut

Conclusie

- Momenteel ervaren werknemers en locatiemanager enige parkeerdruk.
- 14 beschikbare parkeerplekken moeten verdeeld worden onder werknemers en bezoekers.
- Parkeerplaats vaak vol, zeker bij slecht weer of later in de ochtend
- Grote actief vervoer potentie (72%), momenteel wandelt/fietst 60%. Ook o potentie!
  - 46% van de werknemers heeft zowel actief vervoer- als ov-potentie

Maatregelen

- Vooral inzetten op het stimuleren van fietsen en het gebruik van het openbaar vervoer. Het aantal benodigde parkeerplekken voor medewerkers neemt daardoor af en de vitaliteit van de medewerkers neemt toe
- Uit enquête medewerkers:
  - Fietsenstalling is te klein en staat vaak vol
  - Toeristen en bezoekers maken ook gebruik van parkeerplekken, mede hierdoor staat het vaak vol

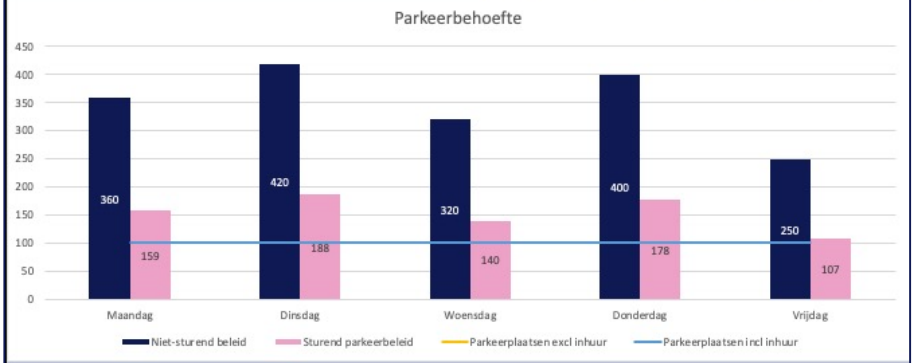
Bijlage 6

Parkeermodel		
1. Aantal beschikbare parkeerplaatsen		
Parkeerplaatsen beschikbaar voor medewerkers	100	
Extra inhuur parkeerplaatsen	0	
Totaal beschikbare parkeerplaatsen	*100*	
2. Spreiden over de dagen		
Huidige bezetting kantoor	Drukste dag: 54%	Rustigste dag: 32%
% sturing op aanwezigheid over de week	10%	
Modelbezetting kantoor	*Drukste dag: 53%*	*Rustigste dag: 33%*
3. Aanwezigheid op kantoor		
Gemiddeld #dagen thuiswerken huidig	1,4	
Maximale potentie thuiswerken	4	
Adoptie thuiswerken	22%	
Gemiddeld aantal dagen thuiswerken	*2,0*	
Modelbezetting inclusief extra thuiswerken	*Drukste dag: 46%*	*Rustigste dag: 26%*
4. Parameters modal split		
Maximale fietsafstand	5	km
E-bike afstand	15	km
VF factor (maximale tijd dat OV langer mag duren dan de auto)	1,5	Factor
Leaserijders altijd met de auto?	nee	ja/nee
Maximale reistijd actief vervoer (lopen, fietsen e-bike)	30	minuten
Extra Reistijd OV t.o.v. auto (Reis: Fiets, OV, Lopen)	30	minuten
5. Effectiviteit maatregelen		
% van de mensen die voldoen aan de fietsregels die overstappen	100%	
% van de mensen die voldoen aan de e-bike regels die overstappen	50%	
% van de mensen die voldoen aan de OV regels die overstappen	50%	

Met de parameters kan een inschatting worden gemaakt van de parkeerdruk op de betreffende locatie.
Iedere wijziging laat direct effect zien op de parkeerdruk.

Organisatie	A
Locatie:	B
Werknemers op locatie:	1000

Legenda:
Roze cellen zijn de parameters die aangepast kunnen worden
Lichtblauwe cellen zijn kengetallen of vaste gegevens
Donkerblauw zijn de uitkomsten van de variabelen



Niet sturend beleid - Huidige situatie aangepast voor thuiswerken en spreiden
Sturend parkeerbeleid - Situatie met alle aanpassingen ingevoerd

% medewerkers met de auto	*26%*
Totale parkeerbehoefte	*188*
Aantal verstrekte parkeerautorisaties	*501*

&morgen

Bijlage 7 Hoe is de handreiking tot stand gekomen?

De handreiking is een samenwerking van de branches ActiZ, de Nederlandse ggz, NVZ, UMCNL, VGN en hun gezamenlijke vereniging Brancheorganisaties Zorg (BoZ) met Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, Duurzame Mobiliteit en TNO.

Wie werkten mee aan deze publicatie?

Deelnemers verdiepingssessie:

Amstelring	Daan Jansen, projectleider mobiliteit
ASVZ	Rick Straathof, adviseur duurzaamheid
Bravis	Irene Franken, adviseur duurzaamheid
De Rijnhoven	Ester Pendavingh, adviseur facilitair management & duurzaamheid
Dimence Groep	Geertjan Lepping, teamleider duurzaam werken Barbara Meijer, Facilitair Specialist
Erasmus MC	Caroline Poot, programmacoördinator duurzaamheid
GGz Breburg	Wim van Dorst, coördinator duurzaamheid
Ipse de Bruggen	Reinier Olthof, programmacoördinator duurzaamheid, Energie en Milieu
Syndion	Esmée Schönfeldt, adviseur duurzaamheid

Samenwerkingspartners:

Ministerie IenW	Lotte Pels, beleidsmedewerker duurzame mobiliteit Marco Martens, senior adviser - sustainable mobility / regulation
TNO	Roberto Traversari, senior researcher/consultant

Uitgevoerd door:

&Morgen	Tim van de Scheur, mobiliteitsadviseur

Brancheorganisaties:

ActiZ	Penny Senior, sr. beleidsadviseur Lieske Zijlstra, beleidsadviseur
de Nederlandse ggz	Dianne de Wild, beleidsadviseur
NVZ	Nils Ellwanger, beleidsadviseur Janneke Baas, beleidsadviseur
UMCNL	Celina Kroon, manager duurzaamheid Hans-Peter Schilte, Programmamanager duurzaamheid Erasmus MC Leontien Sturms, sr. beleidsadviseur
VGN	Daniëlle Arnold, sr. beleidsadviseur Anne Schraagen, sr. beleidsadviseur
BoZ	Aafke Zwart, coördinator duurzaamheid (projectleider handreiking Mobiliteitsplan)

Utrecht, oktober 2026

Vormgeving: Mariël Lam, bno

Bijlage 8 Green Team Brancheorganisaties Zorg

Contactpersonen branches



ActiZ
Penny Senior | Lieske Zijlstra



de Nederlandse ggz
Dianne de Wild



NVZ
Janneke Baars | Nils Ellwanger



UMCNL
Hans-Peter Schilte | Celina Kroon



VGN
Daniëlle Arnold | Anne Schraagen



Afbeelding van één van de posters van de Greendeal communicatietoolkit van het Leerprogramma 'Een duurzame werkdag van een professional in de zorg' gesubsidieerd door ministerie van VWS