

4

Samen werken aan een

Schoner Nederland

IMPULSPROGRAMMA ZWERFAFVAL



Handreiking
Resultaatgericht
Reinigen

www.samenwerkenaaneenschonernederland.nl



Colofon

IMPULSPROGRAMMA ZWERFVAL

'Handreiking Resultaatgericht Reinigen' is een uitgave van SenterNovem in het kader van het Impulsprogramma Zwerfval. Onder het motto 'Samen werken aan een schoner Nederland' bundelden overheid en bedrijfsleven in 2007 de krachten om een stevige vuist te maken tegen het groeiende zwerfvalprobleem. Het Impulsprogramma is een initiatief van VNO-NCW (ook namens MKB-Nederland), VNG en het Ministerie van VROM. Voor de uitvoering tekenden Stichting Nederland Schoon, SenterNovem en VNG. Alle instrumenten vindt u op: www.samenwerkenaaneenschonernederland.nl/gemeenten/kennisbank

Voor advies of hulp: bel Helpdesk Afvalbeheer

Wilt u advies of ondersteuning bij het voorkomen en bestrijden van zwerfval in uw gemeente en/of over de subsidiemogelijkheden van uw zwerfvalproject?

Neem dan contact op met Helpdesk Afvalbeheer van SenterNovem:
Tel. (030) 214 79 79 (elke werkdag van 9.00 - 12.00 uur). Per mail zijn we de hele dag bereikbaar: afvalbeheer@senternovem.nl

Publicatienummer: 3UA0804, SenterNovem





Handreiking Resultaatgericht Reinigen



Inhoudsopgave

>	Inleiding	4
1	Wat is resultaatgericht reinigen?	6
2	Klein beginnen	10
3	Meten is weten	14
4	Waar wilt u naartoe?	17
5	Organisatie	19
6	Communicatie	23
7	Uitvoering	26
8	Monitoring en bijstellen	29



Inleiding

Probleemloos overstappen op resultaatgericht reinigen

Steeds meer gemeenten schakelen over op beeld- of resultaatgericht reinigen.

Dit 'resultaatgerichte reinigen' sorteert veelal meer effect en is ook efficiënter en flexibeler te hanteren dan frequentiegericht reinigen, zo blijkt. In deze bondige Handreiking Resultaatgericht reinigen leest u hoe u probleemloos stap voor stap omschakelt naar deze succesvolle aanpak.

Waarom resultaatgericht reinigen?

- Menskracht en materieel worden gerichter ingezet.
- Met minder (tijds)investering goede resultaten boeken.
- De werkzaamheden zijn beter te beheersen, omdat de organisatie zich vastlegt op een concreet afgesproken resultaat (norm).
- De resultaten zijn direct zichtbaar voor de bevolking.

Met deze handreiking probleemloos overstappen

Veel gemeenten willen graag overstappen naar de nieuwe methodiek. Maar zijn wat huiverig voor extra rompslomp en (tijdelijk) hogere kosten. Ook weet men vaak niet goed hoe te beginnen. Herkent u zich hierin? Dan is deze Handreiking voor u geschreven. Ze wijst u de weg naar een effectief, flexibel en (kosten)efficiënt systeem voor resultaatgericht reinigen. En helpt u eventuele valkuilen en hindernissen te omzeilen of weg te nemen. Het heldere stappenplan is daarbij uw leidraad. Ook kunt u het nodige opsteken van de ervaringen van collega's die al met deze methodiek werken.

Kleine aanpassingen, aansprekende resultaten

Resultaatgericht reinigen vergt doorgaans minder organisatorische rompslomp en veranderingen dan u wellicht zou denken. Ook met kleine aanpassingen in de werkwijze en planning bereikt u vaak al goede resultaten. En als u de nieuwe methodiek stap voor stap invoert, kan uw organisatie langzaam 'meegroeien' met de nieuwe aanpak.

Goede begeleiding en werkplanning cruciaal

Elke verandering kost tijd en werk, maar biedt ook kansen. Veel hangt af van het enthousiasme waarmee uw medewerkers de nieuwe aanpak omarmen. Zij moeten worden gemotiveerd, overtuigd en gecoacht. Een goede begeleiding en werkplanning zijn dan ook cruciaal voor een geslaagde omslag.

Wat vindt u in deze handreiking?*

In hoofdstuk 2 leest u wat resultaatgericht reinigen inhoudt en welke voordelen deze aanpak biedt. In hoofdstuk 3 vindt u tips hoe u de nieuwe methodiek succesvol invoert in uw organisatie. Ten slotte krijgt u in hoofdstuk 4 t/m 9 uitleg over de verschillende stappen bij het uitvoeren van resultaatgericht reinigen, te weten:

- **Stap 1: meten** (hoofdstuk 4, Meten is weten)
- **Stap 2: ambitie bepalen** (hoofdstuk 5, Waar wilt u naartoe?)
- **Stap 3: implementatie in de organisatie** (hoofdstuk 6, Organisatie)
- **Stap 4: communiceren met bestuurders en burgers** (hoofdstuk 7, Communicatie)
- **Stap 5: uitvoering; het reinigen zelf** (hoofdstuk 8, Uitvoering)
- **Stap 6: monitoren van de resultaten** (hoofdstuk 9, Monitoring en bijstellen)

* De handreiking is gebaseerd op de methodiek voor resultaatgericht reinigen zoals uitgebreid beschreven in Afrekenen met zwerfafval (publicatie 181) van CROW en de Stichting Nederland Schoon uit april 2003. Hierbij is gebruik gemaakt van de RAW-systematiek (CROW). Deze publicatie is te verkrijgen bij de CROW (www.CROW.nl).

Elk hoofdstuk wordt afgesloten met een aantal tips

Deze handreiking staat niet op zichzelf. Om gemeenten en reinigingsorganisaties te ondersteunen bij de overstap, zijn verschillende hulpmiddelen ontwikkeld. Deze hulpmiddelen kunt u downloaden op de website www.samenwerkenaaneenschonernederland.nl. Hier vindt u ook het laatste nieuws op het gebied van resultaatgericht reinigen en recente ervaringen van collega-gemeenten en organisaties.

Integrale aanpak en samenwerken cruciale succesfactoren

De Handreiking Resultaatgericht Reinigen is een uitgave in het kader van het Impulsprogramma Zwerfafval. Dit gebundelde actieprogramma van overheid en bedrijfsleven biedt een brede instrumentenmix voor:

- Preventie en innovatie om zwerfafval te voorkomen en te verwijderen.
- Handhaving door effectief optreden tegen veroorzakers van zwerfafval.
- Slim en effectief opruimen van zwerfafval.

Het Impulsprogramma richt zijn pijlen vooral op doelgroepen waar veel te winnen is, zoals jongeren, recreanten, verkeersdeelnemers en bedrijven. En op gebieden waar het zwerfafvalprobleem het grootst is, namelijk sterk verstedelijkte wijken, binnensteden, wijkwinkelgebieden en OV-haltes/stations. Daarbij leidt een gecombineerde inzet van instrumenten stevast tot de beste resultaten, zo blijkt. Een soepele samenwerking met andere betrokken organisaties, zoals waterschappen, winkeliersverenigingen, wijkverenigingen, bewonersorganisaties, attractieparken, strandtentenhouders en beheerders van natuurgebieden, is eveneens een doorslaggevende succesfactor.

Een complete serie handreikingen en stappenplannen

Via het Impulsprogramma krijgt u als gemeente (of andere terreinbeheerder) een zeer uitgebreid maatwerkpakket aan instrumenten aangereikt, waarmee u direct aan de slag kunt, waaronder handreikingen, factsheets, voorbeelden en zelfs kant-en-klare communicatie-campagnes die u zo in uw gemeente kunt uitrollen. De Handreiking Resultaatgericht reinigen is er één uit een serie handreikingen die u stap-voor-stap op weg helpt naar een effectievere zwerfafvalaanpak. Andere uitgaven in deze serie gaan over:

- beleid en organisatie
- monitoring
- burgerparticipatie
- handhaving
- communicatie
- voorzieningen

U kunt deze handige gidsen gratis downloaden via www.samenwerkenaaneenschonernederland.nl.



I

Wat is resultaatgericht reinigen?

Bij resultaatgericht reinigen staat het beeld centraal. Het principe hierachter is simpel. Het uitgangspunt is dat een gewenst straatbeeld voor een gebied op ieder moment wordt gehandhaafd. Dit gewenste straatbeeld (de ambitie) vertaalt u vervolgens in schoonheidsgraden. Die schoonheidsgraden (variërend van 'zeer schoon' tot 'zeer vuil') worden uitgedrukt in aantallen eenheden per 100 m² (grof zwerfafval) of per 1 m² (fijn zwerfafval). Als de gemeente voor een bepaald gebied bijvoorbeeld de ambitie 'schoon' heeft, mogen er niet meer dan drie eenheden grof zwerfafval per 100 m² liggen.

Op basis van de vastgestelde ambities maken gemeenten afspraken met de uitvoerder. De uitvoerder stelt op basis van de gemeten vervuiling vast of de locaties aan de norm voldoen en of hij wel of niet moet reinigen. Deze aanpak zorgt voor eenduidigheid over de kwaliteit en ambities ten aanzien van de openbare ruimte. Bovendien is direct duidelijk wanneer en waar gereinigd moet worden.

Wat is er te winnen?

Resultaatgericht reinigen levert de volgende winstpunten op:

- Het resultaat staat centraal. Dat stimuleert het zoeken naar werkmethoden die met een zo laag mogelijke inspanning een zo goed mogelijk resultaat opleveren.
- De aannemer of interne dienst bepaalt zelf welke inzet nodig is. Deze vrijheid heeft grote voordelen voor de spreiding van de inzet van personeel en materieel.
- De deskundigheid van de uitvoerenden wordt op waarde geschat en groeit continu. De medewerkers bouwen kennis op over 'hoe en waar te reinigen' en over het te reinigen gebied. Dit vergroot de betrokkenheid, verantwoordelijkheid en werkmotivatie van de medewerkers.
- Trots en tevreden personeel leidt tot een lager ziekteverzuim. Den Haag heeft de invoering van resultaatgericht reinigen aangegrepen om de organisatie van het werk en daarmee ook de medewerker tevredenheid te verbeteren. Mede hierdoor

Bodegraven: integrale aanpak

Verschillende gemeenten hebben verschillende visies op en invullingen van de begrippen resultaatgericht reinigen c.q. beeldbestek. De gemeente Bodegraven staat een integrale aanpak voor, waarbij zwerfafval onderdeel van een totaalpakket is. De heer P. van Leeuwen hierover: "Beeldgericht reinigen is onderdeel van het totaal, dat bestaat uit afvalinzameling (preventie en hergebruik) en beheer van de openbare ruimte. Bij de voorbereiding van de invoering van diftar (gedifferentieerde tarieven) is bij de politiek aangegeven dat één van de consequenties meer afval in de openbare ruimte zou zijn. De afdeling kreeg hierdoor meer (beleids)ruimte om flankerende maatregelen uit te voeren. Beeldgericht reinigen is hier onderdeel van, net als containermanagement, invoering van een afvalpas, meer papiercontainers, ondergrondse containers, graffiti beleid en verwijderen van kauwgom. Kortom: alles om de beeldkwaliteit van de openbare ruimte te verhogen."

Paul van Leeuwen, Bodegraven

is het ziekteverzuim in één jaar gedaald van 27% naar 6,5%.

- Resultaatgericht reinigen besteedt meer aandacht aan de 'verzamelplekken' van zwerfafval. Dit zijn plaatsen waar de wind onvoldoende effect heeft en meestal zijn het plaatsen die lastig zijn te reinigen. Doorgaans is dit een hoek, obstakel of een plek met veel groen. Deze verzamelplekken bepalen voor een groot deel het straatbeeld.
- Resultaatgericht reinigen maakt het mogelijk duidelijk te praten over de resultaten.
- Door de kwaliteit van de openbare ruimte uit te drukken in (kwaliteits)beelden ontstaat er een helder en duidelijk communicatiemiddel, dat zowel geschikt is voor het bestuur als voor de uitvoering.
- Resultaatgericht reinigen stelt het bestuur in staat te sturen op kwaliteitsniveau en kosten.
- Resultaatgericht reinigen leent zich goed voor een langere onderhoudsperiode. Het voordeel is dat een aannemer het te onderhouden gebied beter leert kennen. Deze aanpak vraagt uiteraard ook een aanpassing van de houding van de opdrachtgever. Deze moet de uitvoerders meer vrij laten in hun methode van werken en 'alleen' het beeld controleren.
- Richtlijnen voor zwerfafval uit de RAW-systematiek kunnen worden toegepast. Dat betekent een betere afstemming van de reinigingsactiviteiten op andere RAW-besteksactiviteiten zoals groenbeheer. Ook toezicht op en handhaving van de gemaakte afspraken wordt dan efficiënter.
- Tenslotte laat resultaatgericht reinigen zich goed communiceren richting burgers. Uiteraard is het daarbij wel belangrijk dat de burger de nieuwe aanpak goed begrijpt. Maar als dat eenmaal bereikt is, reinigt men als het ware met 'de bril van de bewoner' op. Er wordt niet meer gekeken naar wat technisch noodzakelijk is, maar naar wat de burger wel of niet acceptabel vindt. Door het werken met een beeldbestek ontstaat een gelijkmatig onderhoudsbeeld.

Dit levert niet alleen een betere kwaliteit op, maar ook tevreden burgers.

Wat zijn de kostenconsequenties?

In principe hoeven de kosten van resultaatgericht reinigen niet hoger te zijn dan reinigen op basis van frequentie. Er is zelfs kostenbesparing mogelijk, omdat bij resultaatgericht reinigen de inspanning efficiënter is.

De kosten van resultaatgericht reinigen zijn in drie typen te scheiden:

- 1 de kosten voor invoering van het beeldbestek, c.q. het veranderingsproces
- 2 de kosten van reiniging
- 3 de kosten van onderhoud van het systeem

De kosten van het veranderingsproces zijn lastig in te schatten. Ze hangen af van de soort organisatie en de manier waarop het reinigingsproces in de oude situatie georganiseerd was. Relevante vragen in dit verband zijn:

- Moeten medewerkers worden opgeleid en zo ja, wat zijn daarvan de kosten?
- Moet de externe aannemer worden bijgeschoold?
- Hoeveel gegevens zijn bekend van een bepaalde wijk?
- Bestaat er al gebiedsgerichte reiniging door middel van wijkteams?

Grotere aannemers hebben vaak al ervaring met reinigen op basis van beeldbestek. Voor sommige gemeenten (zoals Eindhoven en Tilburg) was de overstap naar uitbesteding aanleiding om over te gaan op reinigen op basis van beeldbestek.

De kosten van reiniging zijn transparanter. Het veiligste is om de kosten van reiniging in eerste instantie gelijk te stellen aan die in de oude situatie. Het is dan later mogelijk om de doelstellingen voor de beeldkwaliteit en verdere service aan te scherpen.

Eindhoven: regie bij de uitvoering

Zowel bij frequentiegestuurd als bij beeldgestuurd werken moet men aangeven welke inzet van de uitvoering wordt verlangd: wat moet er hoe vaak schoongemaakt worden? Bij een frequentiegestuurd bestek wordt dit als een gegeven opgenomen.

Bij een beeldgestuurd bestek wordt gewerkt met een zogenaamde vervuilingssnelheid. Dat is de gemiddelde tijd waarin een locatie zodanig vervuult dat deze niet meer voldoet aan het gestelde beeld. Aan de hand hiervan kunnen uitvoerder en/of opdrachtgever bepalen hoe vaak de werkzaamheden moeten worden herhaald. Het belangrijkste verschil tussen een frequentiebestek en een beeldbestek is dat de organisatie in belangrijke mate bij de uitvoerder wordt gelegd in plaats van bij de opdrachtgever. Anders gezegd: de regie ligt bij de uitvoering, waardoor deze de vrijheid heeft om de benodigde inzet optimaal af te stemmen op de situatie ter plaatse. Hierdoor kan men de plaatsen die meer aandacht nodig hebben vaker bedienen en kan men op plaatsen waar minder aandacht nodig is langer wegblijven. Ook kan men hierdoor adequaat inspelen op gebeurtenissen, zoals Oud en Nieuw, marktdagen en evenementen, zonder dat hiervoor extra inzet nodig is.

Thom van der Leest, Eindhoven

In welke gevallen niet doen?

Resultaatgericht reinigen is minder zinvol in echte buitengebieden. Hier is het gebied zo groot dat controle relatief duur wordt, zonder dat er regelmatig gereinigd hoeft te worden.

In gebieden met veel hoog gras moet u bedenken dat het beeld prima kan zijn, terwijl er toch veel zwerfafval onopvallend tussen het gras ligt.

Eindhoven: geen kostenverhoging

Indien de gemeente uitgaat van een gelijkblijvend straatbeeld, leidt dit niet tot een kostenverhoging. De gemeente stelt met een inventarisatie vast wat de huidige 'beeldkwaliteit' is met een frequentiegestuurde aanpak. Met deze zelfde 'beeldkwaliteit' in een beeldgestuurd bestek zijn de kosten gelijk en zou het doorvoeren van een efficiënte werkwijze eerder een kostenverlaging moeten opleveren.

Door een dergelijke invoering, uitgaande van gelijkblijvende kosten, kan men ervaringcijfers verzamelen waarmee men tot een juiste eenheidsprijs kan komen. Daarna is het mogelijk om op basis van deze gegevens wijzigingen door te voeren. Deze kunnen dan vooraf worden gecaluleerd.

Thom van der Leest, Eindhoven

Tips

- Breng de kostenconsequenties goed in kaart. Onderscheid in de registratie van deze kosten drie typen kosten: invoering, reiniging en onderhoud van het systeem.
- Stel in eerste instantie de kosten van reiniging gelijk aan die in de oude situatie op basis van een frequentiebestek.
- Monitor de resultaten in het begin frequent en intensief, zodat u snel inzicht in de effecten van de aanpak verkrijgt. Zorg ervoor dat u weet waar welke vervuilingssnelheid van toepassing is.
- Als de werkzaamheden worden uitbesteed is het aan te raden dit voor meerdere jaren te doen, zodat ook de aannemer ervaring opbouwt.
- In sommige gevallen is het mogelijk om een deel van de werkzaamheden op basis van een vaste frequentie uit te voeren. Denk aan het vegen van de goten en werkzaamheden in extensieve gebieden. Vooral in de beginperiode kan dit handig zijn.
- In drukke winkelcentra is het moeilijk om permanent een hoog kwaliteitsniveau te handhaven. Dit zou kunnen worden opgelost met de inzet van een huismeester tijdens de openingstijden.
- Zie voor meer informatie over de schoonheidsgraden de publicatie Afrekenen met zwerfafval.



De schoonheidsgraden (variërend van ‘zeer schoon’ tot ‘zeer vuil’) worden uitgedrukt in aantallen eenheden per 100 m² (grof zwerfafval) of per 1 m² (fijn zwerfafval).

2

Klein beginnen

Sommige gemeenten hebben enige koudwatervrees om te beginnen met de overstap van frequentie- naar resultaatgericht reinigen. Zij voorzien ingrijpende gevolgen op het gebied van organisatie, automatisering, opleidingen en uitvoering. Het is echter heel goed mogelijk om resultaatgericht reinigen geleidelijk in te voeren. Met kleine stappen kunt u aansprekende resultaten bereiken. Daarover gaat dit hoofdstuk.

Tip 1 Begin nu al met meten

Het is van groot belang dat een gemeente weet hoe de openbare ruimte erbij ligt. Dat geldt ook voor gemeenten die werken met een frequentiebestek. Ook voor de burgers is het belangrijk dat een gemeente de resultaten van de reinigingswerkzaamheden kan aantonen. Begin dus zo snel mogelijk met meten. Dat biedt veel gegevens op basis waarvan een reinigingsdienst afspraken kan maken. Wanneer je kunt aantonen dat het mogelijk is om met de huidige capaciteit een bepaalde schoonheidsgraad te behalen, is het gemakkelijker om afspraken te maken over een beeldbestek.

Meten is niet ingewikkeld. Je neemt een wijk, zet daar een aantal meetlocaties uit en kijkt elke twee weken hoe die locaties scoren. Dat kan gewoon in een Excel-sheet, daar is geen ingewikkelde database voor nodig. Het is wel even werk om de locaties goed vast te leggen, maar dat is een eenmalige investering. Eventueel kan dit onderdeel gemakkelijk worden uitbesteed.

Tip 2 Maak de wijken groter

Een goede manier om medewerkers te laten meedenken over hoe en waar ze reinigen, is om ze grotere wijken te geven. Ze krijgen bijvoorbeeld een wijk waarover ze normaliter anderhalve dag zouden

doen, met de opdracht deze wijk in één dag zo goed mogelijk te reinigen. Dit heeft tot gevolg dat de medewerkers zelf moeten beslissen waar ze gaan schoonmaken. Ze vegen geen straten of plekken die al schoon zijn. Op deze manier krijgen ze resultaatgericht reinigen in de vingers, terwijl de organisatie nog werkt met een frequentiebestek.

Tip 3 Speel met de planning

In veel gevallen beschikken gemeenten over een goed en gedifferentieerd frequentiebestek, waarin veel ervaring is verwerkt. De leidinggevenden zien hier terecht een waardevol instrument in, dat ze niet zo maar overboord willen zetten. U kunt beide systemen combineren door de planning (op basis van frequentie) wel te handhaven, maar de leidinggevenden expliciet de opdracht te geven daarvan af te wijken als de omgeving daarom vraagt. Als er bijvoorbeeld in een bepaalde buurt een activiteit is geweest, kan het nodig zijn om daar eerder schoon te maken.

Belangrijk bij deze oplossing is dat de leiding dan ook stuurt op het percentage afwijkingen. Als een leidinggevende nooit van de planning afwijkt, volgt hij gewoon het frequentiebestek. Werken met een 'flexibele planning' heeft als voordeel dat de leidinggevenden beter kunnen inspelen op ziekte of defect materieel.

Tip 4 Selecteer een proefgebied

Om resultaatgericht reinigen in de eigen gemeente uit te proberen is het handig om een proefgebied te kiezen. Denk bij de keuze aan de volgende criteria:

- Neem geen slaapwijk, maar ook geen probleemwijk. Het beste is een intensieve wijk met een aantal winkelstraten.
- Ga na wat voor soort inzameling binnen het proef-

Utrecht: kleine verschillen, grote flexibiliteit

Een goed uitgewerkt frequentiebestek verschilt in de uitvoering niet zo veel van een beeldbestek. Ook een gemeente met een goed frequentiebestek veegt vaker op plaatsen waar het eerder vuil wordt en gaat vaker naar markten en scholen toe. Het verschil zit veel meer in de sturingsprincipes. Bij een beeldbestek hoort een kwaliteitsnorm, die gemeten en gemonitord wordt. Op basis daarvan kan de inzet van capaciteit worden aangepast. Hiermee wordt de organisatie veel dynamischer. Met een vaste regie heb je die flexibiliteit niet.

Marion Overberg, Utrecht

gebied wordt toegepast. Waar bijvoorbeeld ondergrondse containers zijn aangebracht, is vaak minder zwerfafval dan waar met vuilniszakken wordt gewerkt.

- Probeer een wijk te vinden waar de bewoners enigszins betrokken zijn. U kunt dan een avond organiseren om na te gaan hoe de bewoners erover denken.
- Wat betreft de omvang: neem een herkenbaar deel. Grote(re) steden kunnen werken met CBS-wijken. In Utrecht besloeg het proefgebied ongeveer tien procent van de gemeente.
- Het proeftraject moet ongeveer een jaar lopen om een goed beeld op te leveren. Dan komen de zomer-cyclus en de periodieke evenementen ook tot uitdrukking in het totaalbeeld.

In plaats van een proefgebied is het ook mogelijk een proefjaar te kiezen. Dit heeft de gemeente Wijchen gedaan. Tijdens dit eerste jaar is afgesproken open en eerlijk met de aannemers te communiceren. Dit proefjaar werd gebruikt om uit te vinden wat resultaatgericht onderhoud inhoudt. Dit is een leerproces geweest voor zowel de gemeente als de aannemers.

Tip 5 Combineer resultaatgericht en frequentiegericht reinigen

Het is niet nodig om ineens van frequentie- naar resultaatgericht reinigen over te gaan. Veel verstandiger is het om eerst te meten en afspraken te maken, en daar vervolgens op te sturen. Dat kan prima naast het frequentiebestek (zie tip 3).

Het is ook mogelijk om verschillende vormen van reinigen naast elkaar te hebben. Utrecht werkt vanaf 2000 in de binnenstad op beeldbestek en in de rest van de wijken op frequentiebestek. Dat maakt het mogelijk om vanuit de kern geleidelijk uit te breiden. Een andere optie is om bijvoorbeeld parken (met veel recreatie en publiek) alvast op basis van een beeldbestek te gaan reinigen.

In echte buitengebieden is het mogelijk een frequentiebestek te houden.

Groningen: binnenstad als proefgebied

Ook de gemeente Groningen heeft gewerkt met een proefgebied. Hier is de binnenstad als pilot aangewezen, aldus Peter Kunst: "Door het zo te definiëren was er nog voldoende ruimte voor inbreng.

In de pilot is intensief contact geweest met de opzichters. Met hen zijn de resultaten van de kwaliteitsmetingen besproken en zijn er alternatieve werkwijzen ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn het verlengen van de schoonmaakmomenten buiten de reguliere werktijden en de verbeterde zichtbaarheid van het team."

Tijdens de pilot is bovendien een extern bureau ingeschakeld. Dit bureau heeft de schouwformulieren en het monitoringssysteem ontwikkeld en in eerste instantie de data verwerkt en geanalyseerd.

Peter Kunst, Groningen

Tip 6 Houd rekening met weerstanden

Houd rekening met onzekerheid. De vegers vinden het vaak moeilijk als ze niet weten waar ze moeten vegen. De zekerheid wordt vergroot door hen vaste buurten toe te wijzen. Dan hebben de vegers ook bij gebruikmaking van een beeldbestek voldoende zekerheid en doen zij ervaring op.

Zorg ervoor dat er geen afrekencultuur ontstaat. Bij resultaatgericht reinigen zijn de uitvoerders er verantwoordelijk voor dat een bepaalde schoonheidsgraad behaald wordt. Maar als dat niet (meteen) lukt, moeten ze daar niet te zwaar op afgerekend worden.

Tip 7 Stimuleer de trots van de medewerkers

Een belangrijk voordeel van resultaatgericht reinigen is dat het een gevoel van trots voor een bepaald gebied in de hand werkt. Wanneer medewerkers in de uitvoering een bepaalde verantwoordelijkheid krijgen, heeft dat een positief effect op hun motivatie. De leidinggevenden kunnen dit versterken door de medewerkers aan te spreken op hun verantwoordelijkheden en duidelijk te maken dat ze een belangrijke taak hebben. Het kan bijvoorbeeld betekenen dat de medewerkers zelf een verzoek indienen om bepaalde machines of gereedschappen aan te schaffen.

Utrecht: geen bezuinigingsoperatie

Marion Overberg, Utrecht: "Stuur niet te veel op kosten. Het werkt niet motiverend als resultaatgericht reinigen alleen wordt ingevoerd om te bezuinigen. Dan moeten afdelingen een deel van hun budget gaan inleveren, en dat vindt niemand leuk. Wil je de veiligheid creëren waarin gemeenten gemakkelijk overgaan, dan is het aan te raden niet te snel met financiële taakstellingen te beginnen. Het is bijvoorbeeld ook mogelijk om meer service te gaan verlenen. Als je efficiënter werkt, kun je bijvoorbeeld meer aan klachten doen. Utrecht heeft indertijd niet zo veel geld bespaard, maar we zijn wel meer taken gaan uitvoeren.

We hebben bijvoorbeeld grotere prullenbakken in de parken gezet die we apart legen en een soort vliegende brigade ingericht die klachten oplost."

Tip 8 Vergeet de communicatie niet

Een groot voordeel van resultaatgericht reinigen is dat de resultaten veel gemakkelijker te communiceren zijn. Dat geldt voor communicatie met burgers, met medewerkers en met bestuurders. Bij een frequentiebestek is er altijd discussie of een veegploeg een bepaalde locatie wel of niet heeft geveegd. Bij resultaatgericht reinigen is er helderheid over het gewenste resultaat. Als dat resultaat dan ook gehaald wordt en de cijfers zijn duidelijk, is dat een reden tot trots voor de gehele reinigingsorganisatie.

.....

**Bij resultaatgericht reinigen
is er helderheid over het
gewenste resultaat**

Amersfoort: werken met een proefgebied

In 2004 is de gemeente Amersfoort begonnen met resultaatgericht reinigen. Amersfoort heeft daartoe een instructiepakket en een eigen 'kwaliteitscatalogus' samengesteld.

Om het project beheersbaar te houden koos Amersfoort voor een pilot met twee wijken. Deze zijn zeer verschillend wat betreft het karakter, de bewoners en de ondergrond. Per wijk is vervolgens een persoon als aanspreekpunt aangewezen, die ook verantwoordelijk is voor het behoud van het kwaliteitsniveau. Deze persoon heeft ook regelmatig contact met de wijkopzichter. Wekelijks bepaalt hij de inzet om het niveau op peil te houden voor de aannemer. Maandelijks wordt door middel van een officiële schouw gecontroleerd of het kwaliteitsniveau gehaald is. Bij de schouw kunnen ook bewoners en anderen betrokken worden; denk aan de betrokkenen bij de normbijeenkomst.

Door de uitkomsten van de schouwen vast te leggen, wordt een goed beeld verkregen van de kwaliteit van deze wijken gedurende het gehele jaar. De bij het beeldbestek behorende foto's bleken daarbij een goed communicatiemiddel.

Het implementatietraject nam ongeveer een halfjaar in beslag.

Aan het eind is het geheel geëvalueerd en de uitkomsten waren positief:

- Het aantal reinigingsuren was minder dan de voorgaande jaren.
- Het afgesproken beeld werd over het algemeen ruim gehaald.
- Er ontstond een levendige discussie over werkmethode en gebruik van materieel.
- Duidelijk werd ook dat regelmatig vegen zeer belangrijk is om de onkruidgroei op verharding te minimaliseren.
- Het bleek zeer belangrijk om de mensen op de werkvloer te voorzien van de benodigde kennis van beeldkwaliteit en hoe daarmee te werken.
- Er is een opleidingsplan opgesteld voor de betreffende mensen op verschillende niveaus.

Na de eerste helft van 2005 heeft Amersfoort besloten de nieuwe methode over de hele stad uit te rollen.



3

Meten is weten

Hoe brengt u de schoonheidsgraad in beeld?

Voor het meten van de huidige schoonheidsgraad is het nodig om per meetlocatie te meten hoeveel zwerfafval er ligt. Het vergt veel tijd om van elke meetlocatie binnen een gebied de schoonheidsgraad te beoordelen. Daarom is het aan te bevelen de schoonheidsgraad steekproefsgewijs vast te stellen. Dit gaat als volgt:

- De metingen voor het bepalen van de hoeveelheid zwerfafval vinden plaats per meetlocatie. Per meetlocatie wordt de vuilste plek gezocht. Hier wordt een meetvlak van 10 bij 10 meter gemeten.
- De metingen worden bij voorkeur zowel voor grof (groter dan 10 cm en kleiner dan een vuilniszak) als voor fijn zwerfafval (1-10 cm) uitgevoerd.
- Voor grof zwerfafval wordt gebruikgemaakt van meetvlakken van 100 m², voor fijn zwerfafval zijn dat meetvlakken van 1 m².
- De metingen worden uitgedrukt in de vijf schoonheidsgraden zoals die in beelden, tellingen en omschrijvingen zijn vastgelegd.
- De nulmeting kan het best uit meerdere meetronden bestaan, want dat geeft het beste beeld van het gebied. De metingen worden per meetronde genoteerd en later gemiddeld.
- Per meetronde moet ten minste 10% van het aantal meetlocaties in het te bemeten gebied worden

bezocht. Deze 10% aan meetlocaties wordt per meetronde at random vastgesteld.

- Per meetlocatie wordt de vuilste plek gezocht. Hier wordt een meetvlak van 10 bij 10 meter gemeten.

Protocol

Stel de schoonheidsgraad per meetlocatie als volgt vast:

1. Ga naar de aangegeven meetlocatie
2. Loop door het gebied heen en zorg dat u een algemene indruk krijgt.
3. Zoek voor ieder onderdeel binnen de meetlocatie de slechtste plek op (dit kan voor bv zwerfafval een andere plek zijn dan voor hondenpoep etc.)
4. Zet globaal een meetvak uit (Zie definitie meetvak), of bepaal de slechtste meetstrook of meetelement (Indien zich meer dan tien dezelfde meetelementen in een meetlocatie bevinden, wordt het meetelement met het laagste kwaliteitsniveau buiten beschouwing gelaten).
5. Stel het kwaliteitsniveau vast aan de hand van de normen van de schaalbalken.
6. Kijk hierbij zowel naar de foto, de omschrijvingen als naar de prestatie-eisen.
7. Hanteer bij twijfel de prestatie-eisen.
8. Noteer de uitkomst voor alle onderdelen
9. Ga naar de volgende aangegeven meetlocatie

Welke schoonheidsgraden zijn er?

We onderscheiden vijf schoonheidsgraden, van A+ (zeer schoon) tot en met D (zeer vuil):

Schoonheidsgraad	Aantal eenheden zwerfafval per meetvlak	Beschrijving grof zwerfafval
A+ Zeer schoon	0	Er is geen zwerfafval zichtbaar.
A Schoon	1-3	Er ligt op het eerste gezicht geen zwerfafval, maar als je goed kijkt zie je soms iets liggen
B Matig schoon	4-10	Her en der verspreid op het strand liggen enkele stukken zwerfafval.
C Vuil	11-25	Over een belangrijk deel van het grond oppervlak ligt zwerfafval
D Zeer vuil	>25	Nagenoeg overal ligt zwerfafval in alle soorten en maten

Hoe berekent u de uitkomst?

De metingen van de verschillende punten kunnen uiteraard uiteenlopen. Stel dat u bij twintig punten metingen uitvoert, met als resultaat acht maal een A (schoon), zeven maal een B (matig schoon) en vijf maal een C (vuil). Om op basis van uiteenlopende metingen een schoonheidsgraad te kunnen vaststellen, vertalen we schoonheidsgraden in rapportcijfers. Dit gaat als volgt:

Schoonheidsgraad punt	Wordt rapportcijfer punt
A+	10
A	8
B	6
C	4
D	2

Vervolgens worden de uitkomsten (d.i. de rapportcijfers) voor een meetronde in een gebied opgeteld en gedeeld door het aantal gemeten punten. De rapportcijfers worden dus gemiddeld. Daarna vertaalt u de rapportcijfers weer terug naar schoonheidsgraden:

Een gebied aan voldoet aan:

- **Schoonheidsgraad A+**
als gemiddeld rapportcijfer is $\geq 9 - 10$
- **Schoonheidsgraad A**
als gemiddeld rapportcijfer is $\geq 7 - 9$
- **Schoonheidsgraad B**
als gemiddeld rapportcijfer is $\geq 5 - 7$
- **Schoonheidsgraad C**
als gemiddeld rapportcijfer is $\geq 3 - 5$
- **Schoonheidsgraad D**
als gemiddeld rapportcijfer is < 3

Stap 1: Begin met meten

- 1 Breng de schoonheidsgraad in beeld per meetlocatie
- 2 Maak onderscheid tussen grof en fijn zwerfafval
- 3 Vertaal de schoonheidsgraden in rapportcijfers

Voorbeeld hieronder

Daarmee valt het rapportcijfer voor grof zwerfafval van deze meetronde binnen de marges voor schoonheidsgraad A (rapportcijfer $\geq 7 - 9$). Voor fijn zwerfafval komt het oordeel uit op een C ($\geq 3 - 5$).

Voorbeeld

Meetronde I	Oordeel Grof ZA	Cijfer Grof	Oordeel Fijn ZA	Cijfer Fijn	Meetronde I	Oordeel Grof ZA	Cijfer Grof	Oordeel Fijn ZA	Cijfer Fijn
Punt 1	A	8	C	4	Punt 11	A	8	C	4
Punt 2	B	6	C	4	Punt 12	A+	10	C	4
Punt 3	C	4	C	4	Punt 13	A+	10	C	4
Punt 4	C	4	C	4	Punt 14	A+	10	B	6
Punt 5	A	8	B	6	Punt 15	A	8	B	6
Punt 6	B	6	B	6	Punt 16	A	8	B	4
Punt 7	B	6	B	6	Punt 17	A	8	B	4
Punt 8	A	8	B	6	Punt 18	B	6	B	4
Punt 9	A	8	C	4	Punt 19	A	8	B	6
Punt 10	A	8	B	6	Punt 20	C	4	C	4
Totaal							144	96	
Rapportcijfer							7,2	4,9	

Tips (voorbereiding)

- Zorg voor een kaart van het gebied.
- Geef op deze kaart de grenzen van de verschillende gebiedstypen weer.
- Markeer vervolgens alle specifieke gebieden op de kaart met een aparte kleur. Bijvoorbeeld wonen geel, industrie rood en doorgaande wegen blauw. Het ambitieniveau kan immers per gebied verschillen.
- Bepaal het aantal dagen dat u nodig hebt om alle geselecteerde punten in één keer te beoordelen. De eerste keer dat u de punten moet opzoeken en beoordelen, kost relatief de meeste tijd. Naar schatting kunt u dan circa 50 punten per dag opzoeken, beschrijven en beoordelen. Bij een tweede en volgend bezoek kan het aantal punten oplopen tot 80 per dag.



- Stel de dagen vast waarop de metingen moeten worden uitgevoerd.
- Stel een registratieformulier op waarop u de punten uit de steekproef hebt benoemd en getypeerd. (Dit vergemakkelijkt het werken in het veld: de gegevens hoeven dan alleen te worden gecontroleerd en eventueel gecorrigeerd.)
- Reserveer op het formulier ruimte om in het veld de meetresultaten en de omstandigheden (bijvoorbeeld druk of niet druk, weersomstandigheden, evenementen, vakanties, enzovoorts) te kunnen vermelden waaronder de metingen worden verricht

Tips (uitvoering)

- Neem de kaart mee en bepaal een praktische route langs de te meten meetpunten.
- Neem de zwerfafvalwijzer uit Afrekenen met zwerfafval mee. Kijk regelmatig naar de foto's om de eigen waarnemingen als het ware te ijkken.
- Neem het registratieformulier mee.
- Neem een fototoestel mee (bij twijfel of om later te kunnen discussiëren over de kwaliteit van een meetvlak).

.....

Metingen worden uitgedrukt in vijf schoonheidsgraden zoals die in beelden, tellingen en omschrijvingen zijn vastgelegd.

4

Waar wilt u naartoe?

Hoe bepaalt u uw ambitie?

Het is cruciaal dat het bestuur van de gemeente zijn ambities uitsprekt en vastlegt. Deze ambities moeten vervolgens vertaald worden in acties van personen, maar ook in het gewenste straatbeeld. Een duidelijke ambitie zorgt ervoor dat iedereen binnen de gemeentelijke organisatie dezelfde norm voor schoonheid hanteert.

De gewenste schoonheidsgraad kan worden bepaald voor de hele gemeente, maar ook per soort gebied, zoals het centrum, winkelgebieden, parken en plantsoenen en woonwijken.

Het is aan te raden om het gemeentebestuur tijdig te betrekken bij uw plannen om over te stappen op resultaatgericht reinigen. Voor het bepalen van een gewenst straatbeeld kunt u naast het gemeentelijk beheer, de aannemer en het gemeentebestuur ook anderen betrekken. Voorbeelden zijn winkeliers(verenigingen), bewonersplatforms, woningbouwcorporaties en scholen. Hiertoe kunnen normbijeenkomsten worden belegd. Op basis van de wensen van alle betrokkenen doet de beheerder een 'definitief' voorstel aan het gemeentebestuur. Voor meer informatie over het organiseren van een normbijeenkomst, zie hoofdstuk 7, Communicatie.

Hoe stelt u een norm vast?

Voor het vaststellen van de gewenste schoonheidsgraad gebruikt u de tabel met schoonheidsgraden (zie blz. 12). Met referentiefoto's illustreert u de verschillende schoonheidsgraden. Voor zowel grof als fijn zwerfafval moet een norm worden opgesteld.

In veel situaties zal een gelijke norm voor fijn en grof zwerfafval worden gesteld. Er kunnen redenen zijn om een differentiatie aan te brengen. Zo is het denkbaar dat op stranden voor grof zwerfafval een hogere schoonheidsgraad (A of B) geldt en voor fijn zwerfafval wordt volstaan met een lagere schoonheidsgraad (B of C).

U gebruikt het normeringssysteem en de schoonheidsgraden voor de volgende doeleinden:

- om een gezamenlijke norm te bepalen
- om de score van een bepaald gebied vast te stellen
- om afspraken te maken over het gewenste onderhoud
- om te bepalen of de reiniging voldoet aan de afgesproken norm.

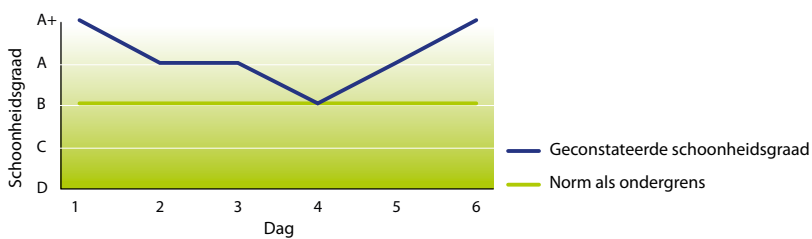
Wat kunt u met een beeldenset?

De kwaliteitsdoelstelling voor een gebied bepaalt en toetst u met de beeldenset van het normeringssysteem. Deze beeldenset bestaat uit foto's: referentieafbeeldingen en overige afbeeldingen. Aan de hand van deze beeldenset laat u de betrokkenen zien wat schoonheidsgraden inhouden. Met de foto's oefent u met het toedelen van schoonheidsgraden aan straatbeelden.

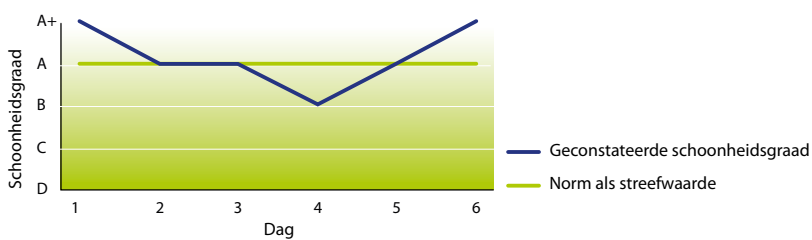
Stap 2: Bepaal uw ambitie

- 1 Betrek het gemeentebestuur bij uw plannen
- 2 Gebruik de tabel met schoonheidsgraden
- 3 Gebruik de beeldenset van het normeringssysteem
- 4 Kies voor de norm als streefwaarde of als ondergrens

Illustratie van de norm als ondergrens



Illustratie van de norm als streefwaarde



Hanteert u de norm als streefwaarde of als ondergrens?

Een vaakgestelde vraag is of de vastgestelde norm gezien moet worden als gemiddelde streefwaarde of als ondergrens. Een norm als ondergrens betekent dat u ingrijpt zodra de schoonheidsgraad onder de norm dreigt te komen.

De term streefwaarde betekent dat de waarde niet altijd wordt gehaald: na het schoonmaken zal de schoonheidsgraad aan de streefwaarde voldoen of hoger liggen, maar na verloop van tijd kan de schoonheidsgraad onder de streefwaarde zakken. In deze handleiding bedoelen we met 'norm' de ondergrens, ofwel: zo schoon moet het gebied minimaal zijn.

Tips

- Houd het eenvoudig en stel de doelen niet te hoog. Versnipper niet te veel in verschillende kwaliteitsniveaus.
- Ga in het begin uit van het kwaliteitsniveau dat de gemeente op dit moment realiseert.
- Leg de lat niet te hoog: een ambitie van A+ is (bijna) niet te realiseren.
- Houd bij het schrijven van het bestek rekening met de omgevingsfactoren, zoals scholen, snackbars, bushaltes en dergelijke.
- Laat burgers meedenken, maar geef ze wel relevante informatie over de prijs-kwaliteitverhouding.

5

Organisatie

U hebt besloten een begin te maken met resultaatgericht reinigen. U kent uw nulsituatie en uw ambitie. Dit hoofdstuk behandelt de noodzakelijke organisatorische aanpassingen en eisen. Het gaat hier om het inrichten van de organisatie, het toewijzen van taken en bevoegdheden en het informeren en opleiden van de organisatie en de uitvoerenden. Gaat u het werk zelf doen of gaat u het uitbesteden? Het moet voor iedere partij ook duidelijk zijn welke normen gehanteerd worden bij een bepaalde kwaliteitsafpraak.

In het veranderingsproces van uw organisatie zijn drie groepen betrokkenen te onderscheiden, te weten de politiek, de interne organisatie en de uitvoerende partij. Verder is het van belang ook de bewoners en andere betrokkenen bij de normbijeenvakkomsten op de hoogte te brengen.

Hoe betreft u het gemeentebestuur bij uw plannen? Het is misschien een open deur, maar toch willen we benadrukken dat het belangrijk is dat het veranderingsproces van frequentie- naar resultaatgericht reinigen wordt gedragen door het gemeentebestuur. Dus zorg voor een duidelijk projectplan waarin de huidige manier van werken vergeleken wordt met de nieuwe manier. Doe dit op hoofdlijnen, waarbij het raadzaam is het drieluik kosten, organisatie en ambitie als een rode draad in het verhaal te hanteren. Toon het gemeentebestuur dat het ambitieprofiel gelijk blijft aan de oude situatie; hiermee minimaliseert u de risico's van extra onkosten. Maak ook afspraken over momenten waarop u wilt evalueren tijdens het veranderingsproces. Tijdens de evaluatiemomenten kunt u zo nodig problemen of onduidelijkheden toelichten.

Hoe gaat u om met weerstanden?

De overgang naar resultaatgericht reinigen geniet een brede belangstelling bij gemeenten en andere reinigungsorganisaties. Toch wordt de daadwerkelijke

overgang naar deze reinigingsmethode als lastig ervaren. Uit interviews met zo'n twintig gemeenten komen acht 'koudwatervreespunten' naar voren:

1. Het is lastig om de aannemer te betrekken in het proces om tot een beeldbestek te komen, in het bijzonder als de aannemer een externe organisatie is.
2. De veranderingen binnen de organisatie nemen veel tijd in beslag.
3. Werken met beeldbestek vereist het delegeren van verantwoordelijkheden; niet iedere leidinggevende durft dit even goed aan.
4. Het is moeilijk om de baten van een beeldbestek inzichtelijk te maken.
5. Een aantal reinigingsdiensten is onvoldoende bekend met de RAW-zwerfafvalsystematiek. Deze systematiek is ontwikkeld door het CROW voor het opstellen van bestekken (overeenkomsten) voor schoonmaakwerkzaamheden. Alle gemeenten hebben een overeenkomst met het CROW voor gebruik van de RAW-methodiek. Informeer binnen uw gemeente wie van uw collega's bekend is met deze methodiek.
6. Het proces van begin tot implementatie is onduidelijk: wat is de juiste volgorde?
7. Training van personeel in het herkennen van de verschillende beeldkwaliteiten is ingewikkeld.
8. Vastleggen van de ambitie (type kwaliteit) van een gebied is lastig, geeft veel discussie.

Niet al deze punten spelen bij elke gemeente. Hieronder staat een reactie uit de gemeente Eindhoven op de genoemde weerstanden:

1. In Eindhoven hebben we de ervaring dat aannemers zich coöperatief opstellen ten opzichte van beeldbestekken. Zij hebben mede hun nek uitgestoken om resultaatgericht reinigen te realiseren. Ook voor hen is er voordeel te behalen in hun bedrijfsvoering.
2. De extra tijd die in de beginperiode geïnvesteerd

Stap 3: Geef resultaatgericht reinigen een plaats in de organisatie

- 1 Anticipeer op eventuele weerstanden
- 2 Kies tussen zelf doen en uitbesteden
- 3 Denk aan training en opleiding

wordt, verdien je dubbel en dwars terug na volledige implementatie van de beeldbestekken.

3. Delegeren van verantwoordelijkheden was geen probleem in Eindhoven.
4. Van tevoren is dit inderdaad moeilijk, maar de gemeenten kunnen leren van andere gemeenten die al verder zijn. De opbrengsten van beeldbestekken zie je vaak pas na jaren.
5. Eindhoven heeft jaren geleden zijn eigen systeem ontwikkeld en uitgewerkt. CROW heeft de methodiek verder geprofessionaliseerd. Het is belangrijk dat elke gemeente dezelfde eenduidige systematiek gebruikt, mede in het belang van de aannemerij.
6. Eindhoven was één van de pioniers bij het implementeren van resultaatgericht reinigen. Het is belangrijk om te weten wat je moet onderhouden, zowel kwantitatief als kwalitatief. Overtuig je eerst van de voordelen van de systematiek, leg het voor aan de bestuurders en bespreek het met bewoners. Voer de systematiek geleidelijk in.
7. Training van personeel is noodzakelijk, maar beslist niet ingewikkeld. De trainingen moeten wel aangepast worden aan het niveau van de groep.
8. De ambitie hangt samen met de beschikbare financiële middelen. Niet alles kan altijd het predicaat schoon hebben, dat is bij een frequentiebestek ook niet het geval. Maak keuzes in bijzondere en overige gebieden. Leg de lat niet te hoog in het begin.

Wat komt er kijken bij de implementatie?

Indien u de reiniging zelf ter hand neemt (inbesteden), is het van belang om een goede schatting te maken van het benodigde personeel en materieel. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van wijkserviceteams, handhaving en dergelijke. Benoem vervolgens de verantwoordelijkheden en leg die neer bij de medewerkers. Beloon ze als ze succesvol omgaan met hun verantwoordelijkheden.

Met het beeldmateriaal kunt u aan uw uitvoerders en vegers duidelijk maken wat de norm is voor een

Utrecht: verantwoordelijkheden verschuiven

Een belangrijke fase in de implementatie was het verschuiven van de verantwoordelijkheden. De direct leidinggevende is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn gebied. Hij schouwt elke dag en bepaalt of er afgeweken moet worden van een eerder opgestelde planning om te voldoen aan de gestelde kwaliteit. De handmatige veger heeft de verantwoordelijkheid om zijn eigen buurt op de gestelde kwaliteit te onderhouden. Wij ervaren de verschuiving van verantwoordelijkheden als zeer prettig. Het vergroot de betrokkenheid. Doordat het takenpakket van de direct leidinggevende werd verbreed, ontstond de noodzaak om te gaan werken met vijf kleinere wijkteams. De activiteiten die de gehele stad bestrijken, zoals onkruidbestrijding en verwijderen van illegaal grofvuil, zijn ondergebracht in twee aparte teams. Het indelen van medewerkers in nieuwe teams is een intensief traject dat tijd, aandacht en goede communicatie vraagt.

Marion Overberg, gemeente Utrecht

bepaald gebied. Vervolgens bepalen zij de mate van hun inspanningen: moet er wel of niet worden schoongemaakt? Omdat het werken aan de hand van een beeldbestek in Nederland nog niet algemeen is doorgevoerd, is het raadzaam een korte cursus te organiseren over het hoe en waarom van het beeldbestek. Momenteel worden er door verschillende organisaties opleidingen aangeboden voor reinigingsmedewerkers waarin ze leren te werken volgens een bepaalde norm en volgens een beeldbestek.

Wat moet u regelen bij uitbesteding?

Bij een uitbesteding hoeft u eigenlijk maar twee zaken te regelen: goed contact met een aannemer en controle op diens werkzaamheden. Bij uitbesteding stelt u potentiële opdrachtnemers in de gelegenheid een

aanbieding te doen voor de uitvoering van de beschreven werkzaamheden. De opdrachtgever besluit op basis van de aanbesteding aan welke opdrachtnemer het werk wordt gegund. Met de betreffende partij moet u overeenstemming bereiken over de kosten en voorwaarden die met de uitvoering van de werkzaamheden samenhangen. Dat alles conform het RAW-bestek.

Uitbesteden over een langere periode dan één jaar heeft het voordeel dat een aannemer meer kan investeren en een aantal werkzaamheden preventief zal uitvoeren. Misschien moet de aannemer bijvoorbeeld opleidingen voor zijn personeel organiseren om goed te kunnen functioneren binnen uw nieuwe beeldbestek. Het bijhouden van de kennis over het beeldbestek en de uitvoering hiervan is een voortdurend aandachtspunt.

Tevens moet u afspraken maken met de aannemer over wat de consequenties zijn als hij de norm niet haalt. U kunt bijvoorbeeld afspreken hoeveel tijd de aannemer krijgt om eventuele tekortkomingen te herstellen. Ook kunt u vastleggen wat de sancties zijn als de uitvoerder niet voldoet aan de norm en de afspraken.

Training en opleiding

De medewerkers die belast zijn met de reiniging van de openbare ruimte moeten voldoende geïnstrueerd worden hoe en wanneer te reinigen bij gebieden met verschillende straatbeelden. Er zijn voldoende bureaus op de markt die uiteenlopende trainingen verzorgen. Maar het is belangrijk dat de betrokken leidinggeven- den ook hun verantwoordelijkheid op dit gebied nemen. Dat betekent veel praten, uitleggen, motiveren en waar nodig coachen.

Voor trainingen zijn er verschillende mogelijkheden. Zo heeft de gemeente Groningen in de implementatiefase alle opzichters een training laten volgen in

het beoordelen van de kwaliteit en het sturen op de resultaten. Om de medewerkers te informeren zijn er rondgangen gemaakt op de veegposten. Voor nieuwe medewerkers is beeldbestek in Groningen opgenomen in de standaard-beginnerstrainingen. Om de drie jaar worden de trainingen herhaald.

In de gemeente Wijchen is 80% van het onderhoud uitbesteed. Hier zijn vier sessies gehouden met de wijkbeheerder en aannemers. Onderdelen van deze bijeenkomsten waren filosoferen en schouwen (theorie en op straat in de praktijk brengen). In deze sessies werd de werking van het schouwboekje en de formulieren toegelicht.

Tips

- Behandel winkelstraten, woonstraten en bijzondere aandachtsplekken afzonderlijk bij het opstellen van een beeldbestek.
- Ga na of dergelijke aandachtsplekken het hele jaar door extra aandacht behoeven en of er gebieden zijn die alleen in de zomer schoner moeten zijn dan de woonstraten.
- Denk eraan dat de snelheid waarmee een gebied vervuult afhankelijk is van een groot scala aan aspecten. Niet alleen is het soort gebied bepalend, maar ook de tijd van het jaar, het weer, de aanwezigheid van een school of snack-bar, het aantal afvalbakken, de wijze van afval inzamelen, de hoeveelheid passanten, etc.
- Kies een natuurlijk moment om resultaatgericht reinigen in te voeren. Dat kan bijvoorbeeld de invoering van diftar zijn; in andere gevallen is het misschien een budgettaire herziening.
- Het management vervult een voorbeeldfunctie bij elke wijziging in de organisatie, dus ook bij de invoering van resultaatgericht reinigen.



Den Haag: veel geïnvesteerd in training en opleiding

De vegers en leidinggevenden hebben een lastige periode achter de rug. Wat voorheen normaal was (gewoon alle straten door en vegen) moest ineens helemaal anders. Kreten als 'vegen met verstand' en 'alleen vegen wat vuil is' bereikten de werkvloer. Voor het management leek het zo simpel, maar de man op straat had moeite om niet eerst de bezem op de grond te zetten in plaats van eerst te inventariseren waar het vegen nu nodig was. Het was duidelijk dat vegers en leidinggevenden niet alleen een goed beeld moesten krijgen van de verschillende kwaliteitsniveaus, maar ook kennis moesten hebben van de vervuilingssnelheid van een straat. Er is veel tijd geïnvesteerd in training en opleiding. Hierdoor is een omgeving ontstaan waarbij verantwoordelijkheden duidelijk en laag in de organisatie gelegd zijn. Begrip en respect zijn nu voelbaar aanwezig op de verschillende hiërarchische niveaus.

Arie Langhorst, gemeente Den Haag

6

Communicatie

Communicatie is een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle implementatie van resultaatgericht reinigen. Bij communicatie gaat het om verschillende richtingen:

- communicatie richting burgers;
- communicatie richting medewerkers;
- communicatie richting bestuurders.

Als u dit aspect op een goede manier aanpakt, kunt u er veel krediet mee verkrijgen. Een voordeel is dat resultaatgericht reinigen zich goed leent voor communicatie, omdat de gemeente zich vastlegt op een meetbare norm. Als die norm dan ook gehaald wordt, is dat een dankbare ingang voor communicatie.

Hoe stelt u een communicatieplan op?

Het is zinvol om bij de overgang van een frequentiebestek naar een beeldbestek een communicatieplan op te stellen. Hierin geeft u aan wat u aan welke doelgroep op welk moment wilt communiceren, en welke middelen u daarbij wilt inzetten. Houd er rekening mee dat communicatie tweerichtingsverkeer is: u kunt ook opnemen wat u bijvoorbeeld van de burgers te weten wilt komen (via inspraakavonden, enquêtes en normbijeenkomsten).

Het communicatieplan geeft antwoord op de volgende vragen:

- Wat wilt u communiceren?
In elk geval zult u iets moeten vertellen over de nieuwe manier van reinigen, de voordelen die dat met zich meebrengt en de gevolgen voor de bewoners. Na een jaar kunt u bijvoorbeeld de resultaten van de nieuwe werkwijze openbaar maken.
- Welke doelgroepen onderscheidt u en wilt u bereiken?
Dat zijn in elk geval medewerkers, bestuurders en burgers.

- Welke communicatiemiddelen gaat u inzetten?
Denk aan plaatselijke advertentiebladen, brieven, de website, inspraakavonden, maar ook aan (interne) vergaderingen, bijeenkomsten en/of een interne nieuwsbrief.
- Hoe gaat u de communicatie faseren?
- Wie is verantwoordelijk voor de communicatie en wie gaat het communicatieplan uitvoeren?
- Wat zijn de kosten?

Wij adviseren u het communicatieplan als een werkdocument op te stellen, dat met enige regelmatig bijgesteld en uitgebreid kan worden. Voor het opstellen van het communicatieplan kunt u gebruik maken van de 'communicatiewijzer zwerfafval'.

Wat communiceert u aan het bestuur?

Voordat u begint met resultaatgericht reinigen zorgt u natuurlijk voor voldoende draagvlak. Belangrijk is daarbij dat uw bestuurders overtuigd zijn van de toegevoegde waarde van resultaatgericht reinigen. In de communicatie richt u zich op de kosten, de bereikte kwaliteit en de meetbaarheid.

Aan het begin van het traject kunt u de verantwoordelijke bestuurders betrekken bij het vaststellen van de schoonheidsgraden. Dit kan tijdens een normbijeenkomst (zie verderop), samen met andere betrokken partijen. Als het traject op gang is, is het zinvol om de bestuurders periodiek – bijvoorbeeld één keer per kwartaal – op de hoogte te stellen van de resultaten. Dat kan eenvoudig, met gebruikmaking van sprekende grafieken en tabellen.

Wat communiceert u aan de medewerkers?

De medewerkers op straat geven invulling aan resultaatgericht reinigen. Het is daarom belangrijk dat ze gemotiveerd zijn en zich niet bedreigd voelen door de nieuwe organisatie van hun werkzaamheden.

Stap 4: Zorg voor goede communicatie

- 1 Stel een communicatieplan op
- 2 Maak onderscheid tussen bestuurders en burgers
- 3 Zorg voor eenvoudige, heldere en visuele rapportages

U kunt de medewerkers het best informeren via hun direct leidinggevenden. Het is dan ook belangrijk de leidinggevenden in een vroeg stadium te betrekken bij de plannen voor een overstap. Ook is het aan te raden de leidinggevenden aan het begin van het traject een korte opleiding te geven in het werken met een beeldbestek en met schoonheidsgraden.

Daarnaast is het zinvol om aan het begin van het traject een voorbereidingsbijeenkomst te houden met alle medewerkers. Daarin vertelt u wat resultaatgericht reinigen inhoudt en hoe de organisatie dat wil gaan invoeren. Een belangrijk doel van zo'n bijeenkomst is eventuele zorgen bij de medewerkers weg te nemen en een positieve houding te stimuleren. Tijdens het invoeringstraject kunt u de medewerkers bijvoorbeeld op de hoogte houden met de monitorgegevens en met prikboards. Als de eerste ervaringen zijn opgedaan, is het zinvol om ook voor de medewerkers een opleidingstraject te verzorgen. Verder blijven de leidinggevenden in communicatief opzicht belangrijk: zij moeten de medewerkers sturen, informeren, enthousiasmeren en waar nodig gerust stellen.

Wat communiceert u aan de burgers?

Voor communicatie met de burgers hebt u een groot aantal middelen tot uw beschikking, afhankelijk van de fase waarin het project verkeert:

- een voorlichtings- of inspraakavond aan het begin van het traject
- een normbijeenkomst om de gewenste schoonheidsgraad vast te stellen
- buurtkranten (of gemeentelijke informatiepagina's in dergelijke kranten)
- brieven aan bewoners
- het burgerjaarverslag (met name om te laten zien welke resultaten bereikt zijn).

Wat is een normbijeenkomst?

Het is mogelijk om de gewenste schoonheidsgraad vast te stellen samen met alle direct betrokken partijen. Dat zijn niet alleen de uitvoerende dienst, de aannemer en het bestuur maar ook burgers, winkeliers en woningbouwcorporaties. Mits goed voorbereid en begeleid kan een dergelijke bijeenkomst voor veel draagvlak zorgen.

Voorafgaand aan de normbijeenkomst moet duidelijk zijn wat men van tevoren wil vaststellen en wat men tijdens de normbijeenkomst wil bepalen. Dit betreft met name:

- één norm voor het gehele gebied (en wat is het gebied, oppervlak enz.) of gedifferentieerd naar verschillende gebieden
- onderscheid in gebieden die snel of juist minder snel vervuilen
- norm voor zowel grof als fijn zwerfafval
- onderscheid in verharde en onverharde ondergrond
- norm als ondergrens of als streefwaarde
- betrokken partijen.

Het moet helder zijn voor welk gebied u de gewenste schoonheidsgraad wilt bepalen. Wilt u bijvoorbeeld normen voor het hele strand of alleen een norm voor

Groningen: burgers schouwen mee

Voor verschillende gemeenten is communicatie de centrale factor bij de invoering van resultaatgericht reinigen. Dit geldt ook voor de gemeente Groningen, die resultaatgericht reinigen mede gebruikt om de participatie van de burgers vorm te geven. Burgers mogen aan de hand van beelden en kwaliteitsmetingen controleren of de gemeente haar werk goed heeft gedaan. Door burgers te laten schouwen worden ze betrokken bij de kwaliteit van de openbare ruimte.

Peter Kunst, gemeente Groningen

de drukke delen? Vervolgens moet u beslissen of u één norm wilt voor het hele gebied of dat u onderscheid maakt tussen deelgebieden. Ook moet u bepalen of u alleen een norm voor grof zwerfafval wilt of ook voor fijn zwerfafval.

De aanbeveling is om in overeenstemming met de beeldenset en de daarbij behorende tellingen aparte normen te kiezen voor gebieden met een verharde ondergrond (wegen, trottoir) en een onverharde ondergrond (groenstroken, strand). Om haalbare kwaliteitsdoelstellingen te kunnen definiëren, is het zinvol om ook een onderscheid te maken tussen gebieden die snel of juist minder snel vervuilen.

Opbouw van de normbijeenkomst

Een bijeenkomst voor het bepalen van de norm is als volgt opgebouwd:

- inleiding
 - keuze gebieden, prioriteiten
 - presentatie referentieafbeeldingen
 - beoordeling overige afbeeldingen
 - vergelijking scores en discussie
 - vaststelling gezamenlijke norm
-
- Maak onderscheid tussen rapportages die gebruikt worden om zelf analyses te kunnen maken en rapportages die gebruikt worden voor communicatie.
 - Houd rapportages voor communicatie eenvoudig, geef bijvoorbeeld alleen aan hoe vaak het beoogde ambitieniveau gehaald is. Één keer per kwartaal is meer dan voldoende. Een voorbeeld: de gemeente Eindhoven rapporteert maandelijks intern en drie keer per jaar naar het bestuur.
 - Maak in de rapportages duidelijk onderscheid tussen soorten reinigen, zoals zwerfvuil, goten vegen, onkruid bestrijden en dergelijke.
-
- Maak rapportages visueel. Tabellen en grafieken maken vaak in één oogopslag duidelijk welke resultaten er bereikt zijn.
 - Houd ook één of twee keer per jaar een onderzoek onder de bevolking. Informeer burgers, bijvoorbeeld via de website van de gemeente, over kwaliteitsgegevens.

Wijchen: website voor burgers

Beeldgericht onderhoud is vaak nog niet duidelijk voor de bewoners. De gemeente Wijchen ontwikkelt daarom een website waarop burgers kunnen opzoeken op welk onderhoudsniveau een object wordt gehouden. Daardoor kan de bewoner controleren of zijn straat schoon genoeg is. Hij kan dan bijvoorbeeld reageren als zijn straat volgens de website 'normaal' wordt onderhouden, terwijl er toch plekken zijn die er 'extensief' uitzien. Bovendien heeft zo'n website tot gevolg dat bewoners een realistischer verwachtingspatroon krijgen.

Rino Vinken, gemeente Wijchen

7

Uitvoering

Stap 5: Zet de uitvoering in werking

- 1 Bepaal de werkzaamheden
- 2 Maak een indeling in objectsoorten
- 3 Denk aan de aansluiting

Wat zijn de gevolgen voor aansturing, taken en verantwoordelijkheden?

Reinigen blijft reinigen, maar de aansturing van uw personeel zal sterk veranderen. Waar u binnen een frequentiebestek aansturend opdrachtgever was van uw mensen, gaan ze nu 'zelfstandig' aan de slag op basis van een beeldbestek. De betrokkenheid en het verantwoordelijkheidsgevoel voor een bepaald gebied nemen toe, doordat uw personeel zelf verantwoordelijk is voor het in stand houden van de gezamenlijke ambitie. Zo neemt ook de kennis over zwerfafval in dat gebied toe. Bijvoorbeeld: die ene afvalbak zit altijd vol, dit is een hangplek of door de wind waait het afval altijd in die ene hoek. Degene die belast is met het verwijderen van het zwerfafval beïnvloedt ter plekke de schoonheidsgraad (norm).

De opzichter of uitvoerder bewaakt de norm door de zwerfafvalsituatie die hij waarneemt te vergelijken met de referentiebeelden voor zowel grof als fijn zwerfafval. Is de ondergrens bereikt? Om dat te bepalen, kunt u een zwerfafvalwijzer (beelden/foto's van verschillende normen) als hulpmiddel uitdelen.

Op basis van het eindoordeel bepaalt de uitvoerder of en wanneer er opgeruimd en/of geveegd moet worden.

De gewenste schoonheidsgraad is de ondergrens en daarom moet iedere plek op ieder moment aan die norm voldoen. In de praktijk betekent dit dat de opzichter of uitvoerder zich vooral zal richten op opvallende ophopingen van zwerfafval. Wanneer geparkeerde auto's of andere obstakels een belemmering vormen voor het gebruik van de referentiebeelden, dan schat de opzichter of uitvoerder het aantal stuks zwerfafval en zorgt ervoor dat het afval, voor zover de norm dit vereist, wordt verwijderd.

Wanneer is de aanpak effectief?

De aanpak van zwerfafval is het meest effectief als ook de thema's voorzieningen, communicatie, participatie en handhaving erin terugkomen. Resultaatgericht reinigen staat dus niet op zichzelf. Zo zijn prullenbakken nodig om mensen in staat te stellen hun afval netjes weg te gooien. Deze moeten op logische plaatsen staan, herkend én gebruikt worden. Communicatie en participatie dragen bij aan gedragsverandering en hebben een preventieve werking. Afstemming met handhaving is essentieel om de laatste stap te kunnen zetten. Sta dus bij de invoering van resultaatgericht reinigen ook stil bij de andere thema's die van invloed zijn op de schoonheidsgraad.

Hoe ziet een dag eruit bij resultaatgericht reinigen?

Resultaatgericht reinigen gaat ook in de dagelijkse praktijk anders in z'n werk dan reinigen op basis van een vaste frequentie. De werkzaamheden zijn als volgt opgebouwd: schouwen, dagplanning maken, uitvoeren en naschouwen. Een voorman schouwt dagelijks de openbare ruimte en weet zo waar de vervuiling onder de afgesproken norm komt. Daarop maakt hij zijn planning voor de volgende ochtend om de ploegen naar de juiste locaties te sturen. In die planning verwerkt hij ook eventuele klachten.

De ploeg gaat op weg met een print van een kaartje waarop is aangegeven (met bijvoorbeeld een stift) welke straten ze in ieder geval moeten aanpakken. Die straten worden dan op niveau A+ gebracht. Als de ploeg tijd over heeft, kunnen ze die gebruiken om in de overige straten in het gebied de vervuiling aan te pakken. Ze kunnen ook de voorman bellen voor nieuwe instructies, bijvoorbeeld om klachten uit de omgeving te verhelpen.

Intussen is de voorman weer op pad om te kijken waar de volgende dag geveegd moet worden. Daarbij kijkt

hij nog even bij de uitvoerende ploeg of alles naar wens verloopt. Dat laatste heet naschouwen. Elke dag maakt de voorman opnieuw een planning, afhankelijk van de vervuiling die hij gesignaleerd heeft. Daarbij maakt hij ook gebruik van berichten van zijn medewerkers. De medewerkers van de veegploeg kunnen dus elke dag in een ander gebied ingezet worden, ze krijgen meer variatie in hun werk.

Wijken die structureel en elke dag sterk vervuilen, worden dagelijks geveegd. De voorman zal altijd een ploeg inplannen voor een deel van het centrum, bijvoorbeeld een winkelcentrum.

Op kantoor houdt de voorman bij welke wijken geveegd zijn. Op basis daarvan kan men achteraf berekenen welke kosten nodig zijn om een bepaald gebied op het afgesproken niveau te houden.

Hoe bepaalt u de reinigingswerkzaamheden?

Om tot een effectieve en efficiënte aanpak te komen, is het handig de werkzaamheden te structureren volgens de RAW-systematiek. Met behulp van de standaardbeschrijvingen en -bepalingen van de RAW-systematiek beschrijft u op gestructureerde wijze de reinigingswerkzaamheden. De belangrijkste activiteit is het maken van bestekposten. Zo ontstaat een bestekpost die is toegesneden op uw specifieke situatie.

Om de RAW-systematiek op het thema zwerfafval te kunnen toepassen, is het nodig informatie te verzamelen over:

- het oppervlak van het gebied, onderverdeeld in verhard en onverhard;
- het aantal en het type hotspots (plaatsen waar zwerfafval zich verzamelt, zoals waaiplaatsen en snoeproutes);
- de bestemming van het af te voeren materiaal;

De betrokkenheid en het verantwoordelijkheidsgevoel voor een bepaald gebied nemen toe.

- de gewenste schoonheidsgraad;
- specifiek voor stedelijk gebied en bedrijfsterreinen: de stedelijkheidsklasse per buurt;
- specifiek voor stedelijk gebied: het gehanteerde inzamelsysteem en het gemiddelde inkomen per buurt.

Niet elk gebied vraagt om dezelfde aanpak om de vervuiling efficiënt te lijf te gaan. In ieder geval geldt dat voor de objectsoorten die hierboven bij de vervuilingssnelheid zijn genoemd. Voor diverse wijken of stadsdelen geldt nog een specifieke werkwijze met spoelen. Hierbij wordt het werken met een hogedrukspuit om bepaalde delen schoon te maken gecombineerd met het opvegen van de vervuiling door een veegmachine. In ieder geval worden alle winkelstraten met enige regelmaat gespoeld. Dat geldt ook voor een aantal specifieke woonstraten, die zich door hun aard lenen voor deze werkwijze.

Het is aan te raden bij de aanpak van het zwerfafval niet alleen de verharde oppervlakken aan te pakken, maar ook tegelijkertijd de onverharde. Het beeld van een straat of plein wordt gevormd door de mate van schoonheid van beide. Als de straat schoon is en het groen niet, of andersom, dan is het hele gebied in de ogen van de burger niet schoon. Niet-verharde gebieden dienen altijd handmatig schoongemaakt te worden met een prikker of grijper.

Tips

Welke objectsoorten onderscheidt u?

Om het gebied in te delen in objectsoorten moet een keuze gemaakt worden waarbij voldoende rekening wordt gehouden met de bovenvermelde aspecten. Dan ontstaat er een indeling die recht doet aan de keuze voor het ambitieniveau en tegelijk aan de raming van de benodigde inzet en de te hanteren werkwijze.

Dat alles maakt een keuze voor de volgende objectsoorten zinvol:

- winkelstraten
- woonstraten zonder spoelen
- woonstraten met spoelen
- bijzondere aandachtsplekken hele jaar
- bijzondere aandachtsplekken zomerperiode
- hotspots
- groenvoorzieningen groot
- groenvoorzieningen klein
- industriegebied

Daarnaast is nog een indeling in wijken of buurten mogelijk. Dat geeft de mogelijkheid om het ambitieniveau per buurt te variëren. Soms kan dat handig zijn als een buurt tijdelijk speciale aandacht behoeft. Ook als de veegdienst wijkgericht werkt, is het aan te raden naast de objectsoort ook een wijk te koppelen aan de straat of het plein in kwestie.

- Let op aandachtsplekken buiten de winkelstraten waar mensen zich geregeld ophouden, waardoor ze bijzondere aandacht hebben voor de verzorging van het gebied (bijvoorbeeld gebieden in de nabijheid van scholen).
- Ga na of dergelijke aandachtsplekken het hele jaar door extra aandacht behoeven en let op gebieden die alleen in de zomer schoner moeten zijn dan de woonstraten.
- Denk eraan dat de snelheid waarmee een gebied vervuult afhankelijk is van een groot scala aan aspecten. Niet alleen is het soort gebied bepalend maar ook de tijd van het jaar, het weer, de aanwezigheid van een school of snackbar, het aantal afvalbakken, de wijze van afval inzamelen, de hoeveelheid passanten, et cetera.

8

Monitoring en bijstellen

Wie controleert wat?

Voor het gebruik van de meetbare eisen in (innovatieve) contracten zoals beeldbestekken is het essentieel dat de wijze van meten wordt vastgelegd.

Het gaat hierbij om de volgende aspecten:

- de frequentie van meten (keuren)
- het percentage van de te keuren objecten
- de toegestane overschrijding
- de herstelperiode
- het opleggen van een eventuele korting

De opdrachtgever en uitvoerder kunnen de werkzaamheden ter plekke controleren. Binnen een beeldbestek wordt deze controle 'toezicht' genoemd. Op basis van de meetresultaten spreekt u de aannemer aan op het resultaat. Ten aanzien van de frequentie en de methode van toezicht is een aantal opties mogelijk. De frequentie voor toezicht kan afhangen van de snelheid waarmee een gebied vervuult, de gewenste schoonheidsgraad en de periode van betaling. In een winkelcentrum is de wenselijke frequentie hoger dan in een extensief gebruikt natuurgebied. Als er per week een afrekening plaatsvindt, dan is opname per week gebruikelijk.

Daarnaast controleert de uitvoerder ook zichzelf; dit is inherent aan het werken op basis van beeldbestek.

Welke controlemethoden gebruikt u?

De volgende controlemethoden zijn mogelijk:

- 1 De aannemer controleert en rapporteert aan de opdrachtgever.
- 2 De opdrachtgever controleert en rapporteert aan het gemeentebestuur.
- 3 Aannemer en opdrachtgever controleren samen; eventueel kunnen ook bewoners en/of andere belanghebbenden (zoals corporaties, winkeliers en scholen) bij de beoordeling worden betrokken.

- 4 Een extern bureau als onafhankelijk intermediair beoordeelt op:
 - operationele prestatie
 - financiële prestatie.

Bij het gebruik van de gewenste schoonheidsgraad als ondergrens moet de openbare ruimte niet alleen op elk moment aan deze norm voldoen, maar ook op ieder punt. In zo'n geval bepalen de controleurs in hun gebied de schoonheidsgraad op plaatsen waar zich het meeste zwerfafval bevindt. Dit dient op meerdere plekken verspreid over het gehele te onderhouden gebied te gebeuren.

Tevens moet worden bepaald:

- aan wie de controlebevindingen moeten worden gerapporteerd
- hoe de uitvoerder wordt ingelicht als de norm niet gehaald is.

Op welke locaties meet u?

Voor het aantal en de selectie van meetlocaties en meetvlakken zijn er uitgangspunten geformuleerd volgens de RAW-zwerfafvalsystematiek.

Om de wijze van controleren te structureren is het raadzaam om vooraf de openbare ruimte op te delen en binnen de deelgebieden meetlocaties te selecteren. Deel de openbare ruimte bijvoorbeeld op in gebieden van 1 ha en benoem deze aan de hand van de belangrijkste kenmerken, bijvoorbeeld een woonwijk, een winkelgebied of een bedrijventerrein. De te selecteren gebieden moeten 95% van de gemeente beslaan. Binnen al deze gebieden van 1 ha selecteert u meetlocaties, bijvoorbeeld door aselekt gebieden van 1 ha aan te wijzen met als mogelijke randvoorwaarde dat:

- 10% van de ha per type gebied geselecteerd moet zijn als meetlocatie

Stap 6: Monitor de resultaten regelmatig

- 1 Bepaal wie de controles uitvoert
- 2 Kies een controlemethode
- 3 Selecteer de meetlocaties
- 4 Gebruik bij externe opdrachtnemers zo nodig de verrekenmethode

- minimaal 25 ha (meetlocaties) per type gebied moet zijn geselecteerd, of indien er minder dan 25 ha van dat type locaties in de gemeente is, alle meetlocaties.

Utrecht: elke 'laag' zijn eigen rapportage

Utrecht bewaakt de kwaliteit van de gehele openbare ruimte en richt de rapportages in op de sturingsbehoefte. Het bestuur krijgt in algemene termen informatie over hoe schoon de stad is. De rapportages zijn bondig en visueel en spreken in termen van voldoende of niet voldoende. Het management gebruikt de schouwanalyses om prioriteiten te stellen en waar mogelijk zelfs te budgetteren. Tot slot gebruiken de direct leidinggevenden de metingen als sturingsmiddel voor resultaatgericht reinigen. Elke groepering krijgt dus een op maat gemaakte rapportage met de informatie waaraan men behoefte heeft.

Martin Overberg, gemeente Utrecht

De beheerder kan specifieke zwerfafvalplaatsen gericht aanwijzen en de overige gebieden aselekt selecteren. Verder kan men ervoor kiezen om locaties waarover veel klachten binnenkomen sowieso te selecteren.

Hoe werkt de verrekenmethode?

Als bij de meting wordt vastgesteld dat de in het contract bepaalde normen niet (overal) zijn gehaald, kan het nodig zijn om te verrekenen. CROW heeft een meet- en verrekenmethode ontwikkeld, die gekoppeld is aan de schaalbalken van de kwaliteitscatalogus. Deze methode is beschikbaar als RAW-tekst. In deze tekst wordt geregeld dat de opdrachtgever zijn gehele openbare ruimte zal moeten indelen in meetlocaties en op basis hiervan aanwijzen waar wordt gemeten. Per periode van vier weken zullen telkens verschillende

locaties worden gemeten. Met deze metingen kunt u bepalen of de opdrachtnemer voldoet aan zijn verplichtingen. Afhankelijk van de uitslag kan eventueel korting op de aanneemsom plaatsvinden. Daarnaast is vastgelegd hoe u moet omgaan met klachten en meldingen.

De uitwisseling van informatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer is belangrijk. Indien de opdrachtgever wil korten, is het van belang dat de opdrachtnemer inzicht krijgt in de informatie. U kunt ook overwegen de opdrachtnemer doorlopend inzicht te geven in de opgenomen situatie. Hij heeft dan de mogelijkheid hierop te sturen. Dit resulteert in de voorgeschreven kwaliteit tegen de laagste prijs.

Wat doet u met de resultaten?

De meetresultaten liggen op tafel: wat doet u er nu verder mee? Op basis van de resultaten kunnen de normen en inspanningen worden bijgesteld. Het is daarom ten eerste belangrijk om met enige regelmaat een officiële controle uit te voeren, samen met de mensen die verantwoordelijk zijn voor het halen van de gezamenlijke prestatie (de norm). Dit kan een aannemer zijn, maar ook de verantwoordelijke van een interne reinigingsdienst. Vragen die dan gesteld worden zijn: Haal ik mijn doelstellingen? Wat is mijn inzet geweest?

Ten tweede is het van belang de resultaten van de metingen terug te koppelen naar de betrokkenen en naar uw personeel. Hiermee vergroot u de betrokkenheid bij de aanpak van het zwerfafval.

Wordt ondanks het bijsturen het resultaat niet gehaald, dan kan er een verrekening van de kosten plaatsvinden. Dit moet dan wel geregeld zijn in het contract.

Tips

- Laat een onafhankelijke afdeling de monitoring uitvoeren.
- Vooral in de beginperiode kan het handig zijn om onderscheid te maken tussen directievoering (is geleverd wat is opgedragen?) en de werkelijk gemeten kwaliteiten van de openbare ruimten.
- Maak bij monitoring gebruik van zogenaamde PDA's (Personal Digital Assistant), dit werkt snel en gemakkelijk. Deze investering is snel terugverdiend.
- Besef dat er ook fouten gemaakt kunnen worden, leg vooraf duidelijk vast welke marge getolereerd wordt. Geef aannemers de kans om fouten te herstellen.
- Betrek bestuur en burgers bij de monitoring, neem ze mee 'het veld' in.
- Maak een logische indeling van de openbare ruimte, bijvoorbeeld voorzieningen en voorzieningsvakken, nummer deze en selecteer vervolgens periodiek at random een aantal statistisch verantwoorde nummers.
- Zie voor meer informatie 'Afrekenen met zwerfafval'. De uitgangspunten zijn verder uitgewerkt in de 'Handreiking uniforme monitoring zwerfafval voor gemeenten' van SenterNovem.



Wordt ondanks het bijsturen het resultaat niet gehaald, dan kan er een verrekening van de kosten plaatsvinden.

Ook verschenen in de instrumentenmix:



Basishandreiking aanpak zwerfafval



Quickscan gemeentelijke zwerfafvalaanpak



Handreiking uniforme monitoring zwerfafval voor gemeenten



Kostencalculatiemodel straatreiniging en zwerfafvalbestrijding



Handreiking communicatie zwerfafval



Samen met burgers zwerfafval aanpakken



Samen met bedrijven, instellingen en burgers zwerfafval aanpakken



Routeplanner handhaving op zwerfafval



Preventie rokenrelateerd zwerfafval

Wilt u meer weten over de achtergronden van de Instrumentenmix? Kijk dan op www.samenwerkenaaneenschonernederland.nl/gemeenten/kennisbank. U vindt hier alle instrumenten, vele praktijkvoorbeelden en tips. Ook voor algemene informatie over zwerfafval kunt u op de site terecht.

 **SenterNovem**

Croeselaan 15
Postbus 8242
3503 RE Utrecht
Helpdesk afvalbeheer: (030) 214 79 79
E-mail: afvalbeheer@sinternovem.nl
www.sinternovem.nl

Samen werken aan een Schoner Nederland

