

Naar nieuw gemeentelijk afvalbeleid: praktische procestips

Auteur: drs. Sharon van der Werf – van der Spek

Ocelot, advies & projecten

Princesselaan 3, 2281 AN Rijswijk

I: www.ocelot-advies.nl

M: 06-46037337



In opdracht van het IenW-programma Van Afval naar Grondstof – Huishoudelijk afval

Contactpersoon: Addie Weenk, Rijkswaterstaat, addie.weenk@rws.nl, M:06-15886309

VANG
Huishoudelijk Afval

Datum: 5 november 2019

Inhoud

Inleiding.....	3
1. Inventarisatie	4
1.1. Inventariseer je grondhouding. Hoeveel ruimte is er nog of weet je al wat je wilt adviseren?.....	4
1.2. Houd rekening met de oorsprong, van wie komt het idee om te veranderen?	4
1.3. Houd rekening met de oorsprong, waarom is een verandering nodig?.....	4
1.4. Inventariseer de grondhouding van de gemeente.....	4
1.5. Maak een doelgroep-analyse	5
1.6. Verken welk inzamelmodel of combinatie van modellen gewenst is	5
2. Inhoudelijke voorbereiding	6
2.1. Bepaal je aanpak	6
2.2. Bepaal de communicatiestrategie	6
2.3. Bepaal keuzebehoefte en creëer draagvlak	6
2.4. Eerst kaders en daarna de uitwerking.....	7
3. Uitwerking	8
3.1. Kom met een duidelijk en concreet plan	8
3.2. Stel (meet)eenheden en categorisering vast	8
3.3. Houd rekening met de koppeling tussen maatregelen en effecten.....	9
3.4. Bouw een gewenningsperiode in	9
3.5. Inventariseer doorlooptijden.....	9
3.6. Maak inzichtelijk welk effect er is op de afvalstoffenheffing	9
3.7. Zoek in een vroeg stadium uit welke juridische procedure gevolgd moet worden.....	10
4. Bestuurlijke voorbereiding	11
4.1. Zet op een rij welke ervaringen anderen hebben.....	11
4.2. Maak gebruik van experts.....	11
4.3. Laat ervaringsdeskundigen vertellen	11
4.4. Laat zien dat afvalscheiden zinvol is	11
4.5. Maak social media-regels.....	11
5. Bestuurlijke besluitvorming	13
5.1. Frame de nieuw inzamelmethode	13
5.2. Koppelen maakt sterker	13
5.3. Toon effecten	13
5.4. Reken op vragen en houd antwoorden bij de hand	13
5.5. Bespreek verwachte weerstanden	14

Inleiding

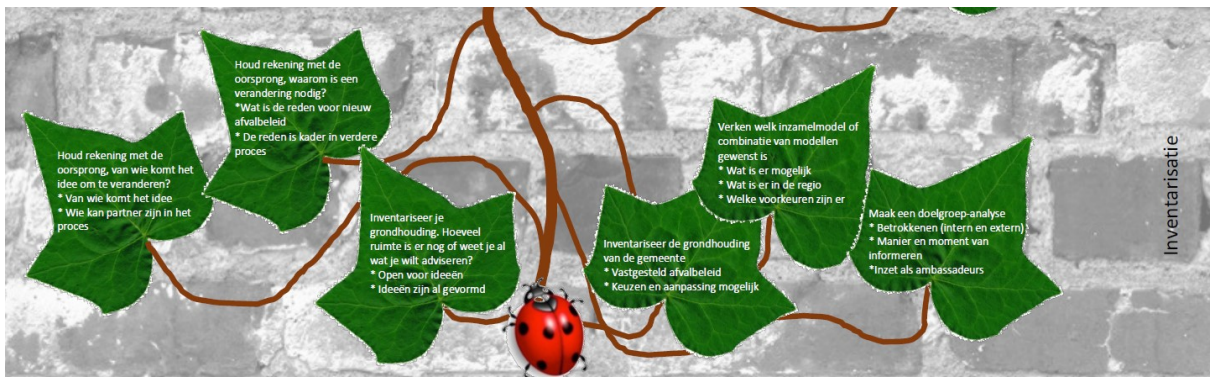
En dan is het zo ver, ook in jouw gemeente moet het afvalbeleid aangepast worden. Hoe je te werk gaat hangt van vele factoren af. Van wie komt het idee om een nieuw beleid vast te laten stellen? Zijn er al beleidsvoorkeuren? Wat is gangbaar in de regio of bij buurgemeenten? Welk proces volgt de gemeente als er nieuw beleid moet komen en zou dat ook passen voor het maken van een nieuw afvalbeleid? Heeft de gemeente een eigen inzameldienst, een verzelfstandigde dienst, is er een regionale inzameldienst (samen met andere gemeenten) of zet de gemeente een particuliere inzamelaar in?

Hoe je te werk gaat hangt bovendien af van jouw eigen wensen, ideeën en aanpak. Voor zover het mogelijk is volgens een bepaalde volgorde te werken, kun je de tips één voor één aflopen, per fase in een proces of tips bekijken die in een gemeentelijke processtap handig kunnen zijn. Scan de tips en ga op pad, op weg naar de raadszaal waar jouw wethouder het nieuwe afvalbeleid zal gaan toelichten aan de gemeenteraad. Realiseer daarom in ieder geval een nauwe samenwerking tussen jou en de wethouder, dat is de eerste tip!

De Klimop

De tips zijn op verschillende manieren te gebruiken. Procesmatig zijn ze onder te verdelen naar: Inventarisatie, Inhoudelijke voorbereiding, Uitwerking, Bestuurlijke voorbereiding en Bestuurlijke besluitvorming. Projectmatig zal dit ook de te volgen fasering zijn, maar het kan nodig zijn om soms een stap of meerdere stappen terug te doen. Net als een lieveheersbeestje op zoek naar nuttige blaadjes.





1. Inventarisatie

1.1. Inventariseer je grondhouding. Hoeveel ruimte is er nog of weet je al wat je wilt adviseren?

Er zijn globaal genomen twee grondhoudingen: open/constructief en gesloten/defensief. Heb jij een constructieve houding en sta je nog open voor ideeën? Ga die dan ophalen in je omgeving en verwerk ze in je nieuwe beleid. Het kan ook zijn dat je al voldoende weet en hebt bepaald wat het beleid zou moeten worden. Je houding is dan defensief ten opzichte van andere ideeën. Start het uitwerken van het nieuwe inzamelbeleid dan op basis van jouw kennis en ervaring. Natuurlijk mag een combinatie ook: je hebt al besloten wat het wordt maar kijkt toch nog even rond naar mogelijke andere of aanvullende ideeën. De kern van de tip is, als je weet wat je grondhouding is, kun je op basis daarvan efficiënt aan de slag.

1.2. Houd rekening met de oorsprong, van wie komt het idee om te veranderen?

Het idee om het afvalbeleid te veranderen kan uit verschillende hoeken komen: de gemeenteraad (via bijvoorbeeld een motie of raadsvragen), de wethouder (bijvoorbeeld op basis van het coalitieprogramma, door een presentatie bij of brief van VNG/RWS, door goede prestaties van een andere gemeente), de inzameldienst (bijvoorbeeld omdat zij een ander model in een andere gemeente toepassen, omdat ze kosten kunnen besparen door datamanagement of omdat ze mee willen helpen de landelijke doelen te realiseren), bewoners (bijvoorbeeld die betrokken zijn bij het milieu, die willen besparen op de afvalstoffenheffing of die de belasting van de openbare ruimte door afval anders willen zien) of vanuit jezelf (omdat je kennis hebt genomen van inzamelmethodieken van andere gemeenten en denkt dat deze in jouw gemeente ook tot betere afvalprestaties kunnen leiden). Als je in gedachten houdt van wie het idee komt, weet je ook welke andere partijen je vervolgens nog moet informeren of overtuigen. Ook weet je wie jouw partner is in dit proces, want degene die de verandering wilde kan jou helpen om het te realiseren.

1.3. Houd rekening met de oorsprong, waarom is een verandering nodig?

Er kunnen meerdere redenen zijn om het afvalbeleid aan te passen. Het model kan verouderd zijn, waardoor er bijvoorbeeld geen datamanagement mogelijk is of waardoor de service naar inwoners voor wat betreft het aanbieden van grondstoffen niet optimaal is. Het huidige model kan te kostbaar worden of leidt niet tot de gewenste milieuresultaten. Houd deze aanleiding in het hele proces scherp voor ogen en probeer ook aan te geven wat een verandering hieraan bijdraagt. Belicht ook andere invalshoeken, zodat meer mensen het idee om te veranderen zullen ondersteunen. De afvalbeleidsdriehoek service, milieu en kosten biedt ook hierbij nog steeds houvast.

1.4. Inventariseer de grondhouding van de gemeente

Net zoals dat het van belang is om je eigen grondhouding te weten, is het goed om te weten wat de grondhouding van de gemeente is. Staat het afvalbeleid dat er moet komen al vast, of is er nog niet besloten?

Als je dit weet -en het kan zijn dat het verschilt van je eigen grondhouding- dan kun je het proces op een duidelijke en eerlijke manier in.

1.5. Maak een doelgroep-analyse

Een doelgroep analyse bevat een weergave van alle organisaties en groepen die met een nieuw afvalbeleid te maken kunnen krijgen. Schrijf al deze doelgroepen op. Geef per doelgroep aan wat ze met een nieuw afvalbeleid te maken kunnen hebben. Bedenk wanneer je wat per groep kan, mag, wilt en moet communiceren. Neem in deze analyse ook de raadsleden mee, bekijk wat zij vinden van het onderwerp afval en wat er in de partijprogramma's staat.

1.6. Verken welk inzamelmodel of combinatie van modellen gewenst is

Veel keuze in inzamelmodellen is er niet, althans wanneer je kijkt naar de hoofdlijnen. Kijk welk model er in de regio is, wat de buurgemeenten doen. Probeer te achterhalen welke voorkeur de politieke partijen in jouw gemeente hebben, los van elkaar en wat er in de coalitie is afgesproken. Een nieuw afvalbeleid zal er niet letterlijk in staan, maar door uitgangspunten (ook van andere domeinen, zoals het sociaal domein en onderwijs) te bekijken kan wel een voorkeursmodel geselecteerd worden. Hier kun je aan refereren in de documentatie die tot het nieuwe beleid zal moeten leiden. De voorkeur van de wethouder kun je daar ook in meenemen en aanknopingspunten zoeken bij partijprogramma's. Tot slot is het goed te kijken hoe ver het nieuwe afvalbeleid afligt van het bestaande model, omdat dat de omvang van de verandering zal aangeven. Eventueel kun je het plan zodanig faseren dat in een aantal stappen de verandering bereikt wordt, waarbij bestuurders per fase de mogelijkheid tot bijsturing hebben op basis van geëvalueerde resultaten.



2. Inhoudelijke voorbereiding

2.1. Bepaal je aanpak

Om efficiënt aan de slag te kunnen heb je naast inzicht in jouw grondhouding ook inzicht nodig in de aanpak die je gaat volgen. Werk in ieder geval de volgende onderwerpen uit en houd die bij de hand tijdens het proces.

- 1) Met wie ga je overleggen?
- 2) Welke stukken moet je opstellen (en zijn er nog verdiepingsonderzoeken nodig)?
- 3) Wat zijn de financiële kaders (bijvoorbeeld kostenneutraliteit en terugverdientijd)?
- 4) Wat is de planning (doorlooptijden besluitvorming)?
- 5) Welke fasering pas je toe in de besluitvorming (met name wanneer betrek je de raad en wanneer de bewoners)?
- 6) Ga na hoe B&W geïnformeerd wil worden (zoals bijvoorbeeld eerst een presentatie en daarna een collegevoorstel met een uitgewerkt plan, of direct een voorstel met een plan) en zoek uit in welke commissie je het onderwerp moet agenderen (en wanneer daar ruimte voor is en hoe de commissie het onderwerp wil bespreken).

2.2. Bepaal de communicatiestrategie

Het is goed om vroeg in het traject, samen met de communicatiedeskundige, de communicatiestrategie te bepalen. Onderdeel van de communicatiestrategie is het vastleggen op welke momenten naar en met inwoners en naar de pers gecommuniceerd wordt. Het eerste bericht (inhoud en vorm) over het voorgenomen nieuwe beleid is essentieel voor het draagvlak. Voorafgaand hieraan kan de gemeente ook besluiten te communiceren over het voornemen tot het opstellen van een nieuw afvalbeleid. De grondhouding zal bepalen of daarbij nog inspraak van inwoners mogelijk is. Neem de wijze waarop bewoners betrokken worden duidelijk op in de besluitvorming (balans tussen informatieverstrekking, participatie en maatwerk mogelijkheden). De communicatiestrategie kan daarnaast ook gebruikt worden om de interne communicatie -de communicatie binnen de gemeente- door te nemen en vast te leggen. De strategie bevat de communicatieboodschap, de -middelen en een -planning.

2.3. Bepaal keuzebehoefte en creëer draagvlak

Zowel in doelen, kaders, strategie en methoden zijn verschillende keuzen te maken. In het bepalen van de eigen- en de gemeentelijke grondhouding is indirect al een richting gekozen voor hoe deze keuzeruimte wordt gepresenteerd. Maar, belangrijk is dat hierbij de wensen van het gemeentebestuur – met name raadsleden – niet uit het oog wordt verloren. Inventariseer tijdig welk keuzenpalet raadsleden verwachten: een vastomlijnd plan, een aantal opties, alle opties, etc. Een verkeerde inschatting hiervan zal als het meezit tot grote vertraging en een moeizaam traject leiden en als het tegenzit tot een bij voorbaat verloren ‘strijd’. Neem daarom voldoende tijd om de verwachtingen op dit gebied zowel formeel als informeel af te tasten. Juist omdat er sprake kan zijn van persoonlijke en partijpolitieke gevoeligheden, is het informeel aftasten belangrijk in deze fase. Zet hiervoor eventueel collegae of externen in die over goede politieke sensitiviteit

beschikken. Door van informeel langzaam naar formeel toe te werken, heeft (als het goed is) de uiteindelijk gepresenteerde vorm voldoende draagvlak. De griffier en de wethouder kunnen in dit traject een belangrijke rol spelen.

Naast draagvlak voor de vorm is ook inhoudelijk draagvlak nodig. De wijze waarop inhoudelijk draagvlak verkregen wordt, is vanuit twee kanten te benaderen: de wensen, voorkeuren en ideeën van bestuurders kunnen worden geïnventariseerd en vervolgens vertaald naar beleidsvoorstellen. Of, er kan draagvlak gecreëerd worden voor 'eigen' ideeën. Ook hiervoor geldt dat een goede inschatting vooraf en een geduldige aanpak bepalend is voor het verdere verloop en succes. Voor inhoudelijk draagvlak is vaak vooral het informele traject erg waardevol. Eventueel kan hierbij gebruik gemaakt worden van 'ambassadeurs'. In veel gevallen kan de wethouder een goede ambassadeur zijn.

2.4. Eerst kaders en daarna de uitwerking

Het laten vaststellen van de doelen en kaders door de raad alvorens het beleid wordt uitgewerkt is raadzaam. Door de volgorde 'eerst doelen en kaders vaststellen en later inhoudelijke maatregelen' wordt mogelijk meer commitment verkregen. De doelen en de noodzaak daarvan 'zijn' dan immers van de Raad. Inhoudelijke uitwerking kan dan zo gebracht worden dat de Raad ondersteund wordt bij het realiseren van haar doelen. En, als doelen gesteld worden, is het moeilijk om vervolgens niet te kiezen voor maatregelen waarmee deze te realiseren zijn. De doelen zullen de milieu- (landelijk doel voor afvalscheiding overnemen of aanpassen aan de gemeente) en financiële resultaten (effect op de afvalstoffenheffing) betreffen. De kaders zullen gaan over het aanpassen van het inzamelen systeem door fysieke prikkels of financiële prikkels of beiden toe te passen. Als duidelijk is waar de voorkeur van de raad naar uitgaat kan hier een beleid voor geformuleerd worden. Het zal echter niet zo zijn dat er op voorhand al consensus is over de richting. Probeer te achterhalen waar de meerderheid voor kiest en wat de minderheid nodig heeft om de bezwaren te laten varen en in te stemmen met de richting van de meerderheid. Geef bij de vaststelling van de doelen en kaders wel mee dat het handhaven van de bestaande situatie geen optie meer is, met meer communicatie en aanscherping van het bestaande inzamelsysteem (meer voorzieningen, meer handhaving) kunnen geen grote stappen gezet worden. Als dat in de gemeente nog nodig is, als de 100 kilogram restafval per inwoner nog niet in beeld is, dan zijn er omvangrijke(re) wijzigingen nodig.



3. Uitwerking

3.1. Kom met een duidelijk en concreet plan

Althans, als je samen met de wethouder voor die strategie hebt gekozen. Zo niet, geef dan duidelijk aan waar de ruimte zit voor de raadsleden om mee te denken of geef aan waar je nog anderen voor nodig hebt (*inwoners voor realisatie afvalscheidingsdoelen; inzameldienst voor het aanpassen van de werkwijze; landelijke overheid op beleidsmatige gebied; de branche voor technologische ontwikkelingen; college en raad om als voorbeeld te dienen*). Laat geen open-einden in je plan en toon kennis en kunde. Geef ook een beschouwing op de mogelijkheden die er waren, geef vervolgens aan waarom datgene wat gekozen is het beste is voor de gemeente. Geef daarbij tevens aan welk flankerend beleid er nodig is (communicatie, gedrag, handhaving, afvalcoach, etc.). Het opnemen van ruimte voor maatwerk (bij de implementatie van het beleid) is wel raadzaam. Denk hierbij aan: jonge gezinnen met veel (baby)luiers, mensen met een medische indicatie en meer afval dan gebruikelijk (o.a. verbandmiddelen, stomamaterialen, incontinentiemateriaal, infuuszakken), organisaties met een maatschappelijk karakter (zoals scholen of verenigingen), gemeenten met toeristische attracties, kamerverhuur en verhuur aan tijdelijke arbeidsmigranten.

3.2. Stel (meet)eenheden en categorisering vast

Beeldvorming wordt vaak emotioneel gevormd door actuele voorvallen. Dit geldt zowel bij het ontwikkelen van nieuw afvalbeleid als bij de beoordeling van het succes daarvan. Subjectieve beeldvorming is (deels) te voorkomen door het vooraf specifiek maken en kwantificeren van relevante aspecten en de juiste methodieken te bepalen voor effectmetingen. De juiste (meet)eenheden en categorisering zijn hierbij twee belangrijke elementen. Door hier vooraf over na te denken en een systeem van meten en registreren op te zetten, zijn de effecten na invoering completer en objectiever te beoordelen en is dit te relateren aan de situatie voor invoering van het nieuwe afvalbeleid.

Voorbeeld van eenheden: ingezamelde kilogrammen en ingezamelde percentages grondstoffen en kilogrammen en percentages grondstoffen in het restafval (sorteeranalyse) voor en na de invoering van het nieuwe beleid

(nieuw afvalbeleid is vooral gericht op verhogen van de hoeveelheid gft-afval en pmd (papier werd al goed gescheiden); hierdoor neemt de hoeveelheid van deze fracties in het restafval af; in percentages uitgedrukt kan het daardoor lijken of de hoeveelheid papier in het restafval is toegenomen; uitgedrukt in gewicht, is de hoeveelheid papier in het restafval echter gelijk gebleven.)

Voorbeeld van categorisering: klachten en meldingen gegroepeerd naar soort klacht en naar buurt/straat/melder

(Na invoering van het nieuwe afvalbeleid komen klachten binnen (direct en/of via social media). De hoeveelheid en aard van de klachten zorgt voor twijfel over de ingeslagen weg. Uit analyse van meldingenregistratie -nulmeting voor de start

van de implementatie van het nieuwe beleid-, gecategoriseerd op items zoals naam/adres melder, soort melding, tijdstip van melding, etc. kan echter blijken dat veel meldingen van dezelfde persoon (of directe burenen) afkomstig zijn, de melding eigenlijk over iets anders gaat, ervoor invoering van het nieuwe afvalbeleid al dezelfde klachten waren, op het moment van melden het nieuwe afvalbeleid in het betreffende gebied nog niet eens was ingevoerd, etc.).

3.3. Houd rekening met de koppeling tussen maatregelen en effecten

Stel een plan op waarin maatregelen, resultaten en kosten in relatie staan tot elkaar. Pas dit totaalplaatje aan als er wijzigingen op het plan komen tijdens het besluitvormingsproces. De gepresenteerde effecten worden immers behaald met de gepresenteerde bijbehorende maatregelen. Als in de besluitvorming voor andere maatregelen gekozen wordt, moeten de verwachte effecten daarop aangepast worden en moet het nieuwe plaatje opnieuw aan besluitvormers worden voorgelegd. Eventueel kan hiervoor een scenariomodel worden opgesteld. Als het aanpassen niet gebeurt, bestaat het risico dat 'afgezwakte' maatregelen tot lagere effecten leiden, terwijl de gepresenteerde effecten nog wel verwacht worden.

3.4. Bouw een gewenningsperiode in

Na invoering van de veranderingen komen de klachten, want dan pas merken mensen wat het nieuwe beleid betekent voor de eigen situatie. Bepaal vooraf wat de (kwantitatieve) verwachtingen/doelen zijn, hoe deze gemonitord/geëvalueerd worden en welke resultaten reden zijn voor aanpassing van het beleid. Duidelijke afspraken en inzichten vooraf kunnen zorgen van bestuurders voorkomen/verminderen en de drang om vroegtijdig 'in te grijpen' voorkomen/verlagen. Geef vooraf ook duidelijk aan dat reacties vaak voortkomen uit emoties, dat dat onderkend en serieus genomen wordt en aanleiding zal zijn voor objectief 'onderzoek' en als gevolg daarvan eventueel een beleidsaanpassing. Probeer vooraf commitment voor deze aanpak te krijgen.

3.5. Inventariseer doorlooptijden

Als het plaatsen van ondergrondse containers, of van andere voorzieningen waarvoor grondwerk vereist is, onderdeel is van het nieuwe afvalbeleid, dan moet rekening gehouden worden met bodemonderzoeken. Dit zullen vooral onderzoeken naar bodemkwaliteit (verontreiniging) en kabels en leidingen zijn. Als deze onderzoeken vereist zijn, informeer dan vooraf goed naar kosten en vooral doorlooptijden. Doorlooptijden voor het uitvoeren van bodemonderzoek kunnen soms enkele maanden bedragen en nutsbedrijven hanteren lange doorlooptijden voor het beoordelen van beoogde locaties (weken tot maanden). Als er vervolgens kabels en leidingen verlegd moeten worden om bijvoorbeeld ondergrondse containers te kunnen plaatsen, dan kan de doorlooptijd daarvoor oplopen tot wel veertien maanden. Het is belangrijk om bestuurders vroegtijdig over deze doorlooptijden te informeren. Hiermee wordt negatieve beeldvorming en twijfel tijdens de uitvoering voorkomen of is makkelijker weg te nemen. Ook kunnen deze lange doorlooptijden van invloed zijn op ander beleids- en implementatie onderdelen zoals bijvoorbeeld de communicatiestrategie, contractduur in aanbestedingen en het moment van invoering van minicontainers (wel of niet gelijktijdig met de ingebruikname van ondergrondse containers). Inventariseer de doorlooptijden daarom vooraf en verwerk deze integraal in het nieuwe afvalbeleid.

3.6. Maak inzichtelijk welk effect er is op de afvalstoffenheffing

Is er een daling of een stijging van de afvalstoffenheffing (kosten gaan voor de baten, dus wanneer kan er terugverdiend worden)? Geef aan wat er met de heffing in zijn totaliteit voor iedereen in de gemeente gebeurt als er geen actie wordt ondernomen en het huidige inzamelmodel wordt voortgezet. Maak duidelijk wat de verschillen zijn tussen de oude en de nieuwe afvalstoffenheffing: welke kosten komen erbij door diftar en welke kosten vervallen of verminderen? Geef aan wat het effect is van handelen van inwoners op de heffing. Laat het afvalaanbiedgedrag zien in een grafiek met een lijn die voorspeld wat de afvalstoffenheffing na een jaar zal zijn als hetzelfde aanbodgedrag zich voortzet. Maak duidelijk wat er van mensen wordt verwacht om de ramingen uit te laten komen zodat ze kunnen besparen op de afvalstoffenheffing.

Laat ook zien hoe de nieuwe afvalstoffenheffing is opgebouwd en welke onderdelen onder de variabele en welke onder de vaste heffing vallen. Vaak betreft de vaste heffing in ieder geval alle kosten voor het

afvalbeheer minus kosten voor de afvalstroom restafval. De kosten voor restafval bestaan uit kapitaalslasten voor de inzamelmiddelen, de verwerkingskosten en de ledigingskosten. Deze kunnen geheel of gedeeltelijk onder de variabele heffing vallen. Sommige gemeenten kiezen er ook voor om de kapitaalslasten onder de vaste heffing te laten vallen omdat deze los kunnen staan van het aanbod afval.

De toekomstige afvalbeheerkosten (en daarmee de begroting en hoogte van de afvalstoffenheffing) veranderen niet alleen als gevolg van nieuw afvalbeleid, maar ook door autonome ontwikkelingen en externe factoren, zoals veranderende verwerkingstarieven, belasting, boetes, etc. Zorg dat dit expliciet duidelijk in de stukken en berekeningen vermeldt wordt.

3.7. Zoek in een vroeg stadium uit welke juridische procedure gevolgd moet worden

Als containeraanbiedlocaties onderdeel zijn van het nieuwe afvalbeleid, zoek dan vooraf uit of en welke juridische procedure daarvoor gevolgd moet worden. Bij aanbiedlocatie kan gedacht worden aan plekken waar minicontainers aangeboden moeten worden en aan ondergrondse containers. In geval van aanbiedlocaties is soms een juridische procedure vereist, maar het kan gemeentelijk beleid zijn om een dergelijke procedure ook te volgen als het niet vereist is. Vaak wordt gebruik gemaakt van afdeling 3.4 van de Algemene wet bestuursrecht, maar ook kan gekozen worden voor de procedure van hoofdstuk 7 van de Algemene wet bestuursrecht. De procedures bevatten wettelijke termijnen die van invloed zijn op de planning. Daarnaast hanteren gemeenten hierbij eigen besluitvormingsprocedures die van invloed kunnen zijn op benodigde ambtelijke expertise en op termijnen en doorlooptijden. Hierbij kan gedacht worden aan te hanteren formats en te volgen routes voor akkoord. In sommige gemeenten wordt de bestuurlijke besluitvorming voorafgegaan door een vereist akkoord van een bestuursorgaan, zoals bijvoorbeeld een adviescommissie. Zorg dat je vooraf goed in beeld hebt wat de juridische vereisten zijn, welke route gevolgd moet worden en verwerk dit in het beleidsvoorstel en de planning.



4. Bestuurlijke voorbereiding

4.1. Zet op een rij welke ervaringen anderen hebben

Gebruik het (regionale) netwerk. Denk aan de inzameldienst, collega-gemeenten, NVRD, VANG-support. Stel deze partijen vragen zoals: Welke inzamelmodellen zijn er in de regio? Hoe ziet de afvalstoffenheffing er in de regio uit? Welke gemeenten in de regio hebben het inzamelregime aangepast en wat zijn de ervaringen (kosten, milieuresultaat, reacties van inwoners)? Maak ook gebruik van factsheets op de site van de NVRD (www.nvrd.nl) en publicaties zoals van de benchmark huishoudelijk afval (www.benchmarkafval.nl), documenten over ketensluiting en afvalscheiding (www.vang-hha.nl) het onderzoek naar de samenstelling ingezameld kunststof/PMD verpakkingen (www.lckva.nl; Learning Center KunststofVerpakkingsafval).

4.2. Maak gebruik van experts

Reflecteer in iedere fase van het proces of je zelf over voldoende expertise en vereiste vaardigheden beschikt. Schroom niet om gebruik te maken van de capaciteiten van collegae en huur als het nodig is een expert of een extern bureau in voor capaciteit, kennis en expertise. Inventariseer daarvoor vooraf goed op welk gebied ondersteuning nodig is, zodat van daar uit een functieprofiel of opdrachtformulering opgesteld kan worden.

4.3. Laat ervaringsdeskundigen vertellen

Als er bereidheid is om het inzamelmodel te wijzigen en er zijn nog wat verdiepingsvragen, dan kan het helpen om ervaringsdeskundigen een verhaal te laten vertellen. Dit kunnen diverse mensen zijn zoals een beleidsmedewerker uit een andere gemeente, een inwoner uit een andere gemeente (ambassadeur), een wethouder of een medewerker van een inzameldienst. Inzet van een ervaringsdeskundige kan tijdens een expertmeeting.

4.4. Laat zien dat afvalsccheiden zinvol is

Regel werkbezoeken naar recyclinginstallaties. Laat zien wat het nut is van meer of beter afvalsccheiden, én dat afvalscheading écht nuttig is. Deze bezoeken kunnen in iedere fase van het proces van waarde zijn: in de beginfase bijvoorbeeld voor bestuurders en verderop in het traject voor collegae, personen die een ambassadeursfunctie kunnen vervullen en voor een selectie van bewoners (bijvoorbeeld via loting, prijsvraag, aanmelding, etc.).

4.5. Maak social media-regels

Discussies op social-media zijn niet te voorkomen en zijn zelfs nuttig, het hoort bij de huidige tijd. De gemeente kan meer dan voorheen achterhalen wat er leeft onder de inwoners. Social-media kan niet gebruikt worden om alleen maar informatie te zenden, het zijn kanalen om het gesprek met de inwoners aan te gaan en om inwoners met elkaar van gedachten te laten wisselen. Om social-media goed in te zetten is een plan nodig. In

dat plan staat wat er op social-media door de gemeente, hoe en wanneer wordt geplaatst. De gemeente kan geholpen worden bij dit plan door experts (er zijn trainingen en opleidingen social-media, social-media expert zijn 'nieuwe banen'). Ook is het belangrijk snel te reageren op vragen en klachten. Juist door op social-media te laten praten over de gemeente, beleid en plannen wordt een breder publiek bereikt. Natuurlijk is het zo dat vooral de mensen die ergens tegen zijn snel reageren. Het risico bestaat dat juist de klachten van bewoners die 'tegen' zijn de beeldvorming van het nieuwe beleid of implementatie daarvan gaat bepalen. Het is daarom wel van belang om intern en vooral met bestuurders, vooraf duidelijke afspraken te maken hoe hierop wordt gereageerd. Op die manier kan mogelijk de drang tot aanpassingen naar aanleiding van negatieve reacties of discussies worden voorkomen of beperkt. Zorg ook dat duidelijk is wat de gemeente wel en niet toestaat aan uitingen (kritisch mag; krachttermen en beledigingen worden verwijderd). Zorg tevens dat er persoonlijk (telefonisch of face-to-face) contact aangeboden kan worden bij uit de hand lopende of aanhoudende discussies, vaak nemen de scherpe kanten van de communicatie dan af. Eventueel kunnen bestuurders, buurtregisseurs, wijkmanagers, etc. hier een rol in spelen. Zorg daarbij vooraf voor instructies waarmee voorkomen wordt dat verkeerde verwachtingen gewekt worden of niet na te komen toezeggingen worden gedaan. Met een formele rol van de wethouder hierin moet erg terughoudend worden omgegaan. Enerzijds om te voorkomen dat een shortcut ontstaat voor klachten. Anderzijds om de positie van de wethouder als beleidsmaker en beoordelaar van zienswijzen en klachten niet te compromitteren.



5. Bestuurlijke besluitvorming

5.1. Frame de nieuw inzamelmethode

Motiveer de noodzaak voor verandering (landelijke beleid, beleid buurgemeenten, huidige inzamelresultaten, collegeprogramma, eerder gestelde doelen, gemeentelijk beleid, etc.) en geef aan waarom juist deze methode jullie gemeente gaat helpen. Kies de woorden zorgvuldig en probeer aan te sluiten bij gemeente-eigen terminologie en termen die de raad vaak toegepast. Geef ook aan welk voordeel er is voor de inwoners, schets ook de nadelen en de mogelijke bezwaren. Geef ook aan welke andere partijen voordeel hebben bij de nieuwe methode, zoals de gemeente (behalen milieu doelen) en de inzameldienst (efficiënter werken?). Maak hierbij gebruik van de opgestelde FAQ, zie <https://www.vang-hha.nl/kennisbibliotheek/>.

5.2. Koppelen maakt sterker

Koppel het nieuwe afvalbeleid of de nieuwe inzamelmethode aan andere, in jouw gemeente actuele, onderwerpen. Zoek uit wat er speelt binnen de gemeente (welk wisselgeld hebben fracties, over welke onderwerpen is er discussie?). Denk aan onderwerpen zoals lokale lasten, netter straatbeeld, veiligheid, duurzaamheid, nieuwbouwplannen, sociale cohesie.

5.3. Toon effecten

Laat zien wat de effecten van het beoogde inzamelmodel zijn bij anderen. Toon benchmarkresultaten over milieu, kosten en service. Laat ook zien dat het voorstel dat in jullie gemeente voor ligt haalbaar is (resultaten en financieel) en op welke termijn het haalbaar is (verwachte toename afvalscheiding, terugverdiendtijd). Beschrijf tevens de risico's, de manier waarop deze het beste ondervangen kunnen worden en wat eventuele gevolgen zijn. Geef ook eerlijk inzicht in waarschijnlijke ongewenste effecten van de voorgestelde verandering (zoals bijvoorbeeld bijplaatsingen bij ondergrondse containers) en geef aan hoe hierop geanticipeerd wordt en/of waarom deze effecten geaccepteerd moeten worden.

5.4. Reken op vragen en houd antwoorden bij de hand

Houd rekening met voorspelbare vragen uit de raad, verwerk er alvast een paar in het beleid en zorg dat je voor de overige vragen antwoorden achter de hand hebt in een FAQ. Geef aan dat je weet dat er vragen zijn, maak duidelijk dat deze er in andere gemeenten ook waren. Maak antwoorden maar verstrek die niet op voorhand -dan lijkt het alsof een gesprek niet gewenst is- en geef antwoorden zo persoonlijk mogelijk, zodat je aangeeft dat je je hebt verdiept in de standpunten van de fracties. Gebruik ook hier herkenbare (vertrouwde) termen. Er kunnen twee FAQ's gemaakt worden: een FAQ met beleid- en procesvragen met antwoorden (dit is een informerend en kennisverhogend FAQ) en een FAQ met alle vragen die een bezwaar uiteten (dit is een FAQ dat gebruikt wordt om weerstanden te bespreken en weg te nemen). Zie <https://www.vang-hha.nl/kennisbibliotheek/>

5.5. Bespreek verwachte weerstanden

Als je blijft doen wat je altijd gedaan hebt, houd je wat je nu hebt. Als je verandering wilt, moet je dus iets anders doen dan dat je deed. Verandering leidt altijd tot weerstand. Anticipeer daarop.

Bereid college, raad, wethouder voor op weerstand vanuit de samenleving. Leg uit dat dit gebruikelijk is. Maak een lijst met de weerstandsonderwerpen die bij inwoners zouden kunnen spelen. Maak per onderwerp een overzicht van oplossingen die elders zijn toegepast en die mogelijk zijn binnen de eigen gemeente. Oplossingen voor individuele bezwaren leiden echter niet altijd tot realisatie van de doelen of doen recht aan de gestelde kaders. Niet alles kan dus verwerkt worden. Geef aan welke er al wel verwerkt zijn in het beleid. Geef aan alle weerstanden serieus te nemen en apart te beoordelen met maatwerkoplossingen achter de hand. Maak duidelijk het niet mogelijk alle weerstanden de beleidsvorming te laten bepalen omdat er dan geen verandering teweeggebracht zal worden.

Nieuw afvalbeleid: een aantal praktische tips

