



Kadernota 2020

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Bestuurlijke inleiding	3
1.2	Leeswijzer	4
2	Dienstverlening Avri	5
2.1	Basispakket: het inzamelen en verwerken van huishoudelijke afvalstromen en grondstoffen.....	5
2.2	Pluspakket: aanvullende dienstverlening voor gemeenten	5
2.3	Bedrijfsafval: inzameling en verwerking van afval van bedrijven	6
3	Financiële beleidskaders	7
3.1	Beleidskaders.....	7
3.2	Begroting 2019.....	7
4	Inhoudelijke beleidskaders	8
4.1	Algemene beleidskaders.....	8
4.2	Nationaal beleidskader.....	8
4.3	Regionaal beleidskader: Regionale Visie Afval en Grondstoffen.....	8
4.4	Kwijtscheldingsregeling.....	9
4.5	Ontwikkelingen op de afval- en grondstoffenmarkt.....	9
4.6	Stortplaats Geldermalsen.....	11
5	Financiële uitgangspunten	12
5.1	Indexeringen	12
5.2	Aantal inwoners.....	12
5.3	Aanbiedingen restafval.....	12
5.4	Tariefstelling afvalstoffenheffing.....	13
5.5	Reserves en voorzieningen.....	13
5.6	Systematiek van toerekening van indirecte kosten	14
6	Bedrijfsvoering	15
6.1	Algemeen	15
6.2	Bedrijfsmatig: efficiënt, transparant en klantgericht	15
6.3	Maatschappelijk verantwoord.....	16
6.4	Adaptief	16
6.5	Duurzame houding en gedrag.....	16
6.6	Duurzaam inzetbare medewerkers	17
Bijlage	Planning begroting 2020	18

1 INLEIDING

De kaders voor de begroting 2020 (en de meerjarenramingen 2021 tot en met 2023) worden via deze nota ter kennisname voorgelegd aan de raden van de deelnemende gemeenten van de Gemeenschappelijke Regeling Avri (Avri). In tegenstelling tot de begroting kent de kadernota geen zienswijze procedure. Artikel 27 van de Gemeenschappelijke Regeling Avri bepaalt dat het Dagelijks Bestuur van Avri vóór 15 april van het jaar, voorafgaande aan het jaar waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de gemeenteraden voorlegt.

1.1 Bestuurlijke inleiding

In deze bestuurlijke inleiding komen drie onderwerpen aan bod. Als eerste komt de bedrijfsvoering van Avri aan bod en de keuzes die zijn gemaakt in het Strategisch Bedrijfsplan 2017-2020. Deze krijgen in 2020 verdere uitwerking. Vervolgens wordt stilgestaan bij het nieuwe afvalbeleid dat gedurende 2019 ingevoerd gaat worden. Het nieuwe afvalbeleid zal invloed hebben op de tarieven afvalstoffenheffing en het scheidingsgedrag van huishoudens in Rivierenland. Tot slot komen de ontwikkelingen binnen het pluspakket van Avri aan bod.

Ontwikkelen bedrijfsvoering

Avri is een dienstverlenende overheidsorganisatie in Rivierenland. We zamelen grondstoffen en restafval in bij inwoners en bedrijven en beheren de openbare ruimte. Samen met de inwoners werken we aan het voorkomen van het verspillen van grondstoffen en aan een schoon, heel en veilig Rivierenland. Dat doen we op een bedrijfsmatige en maatschappelijk verantwoorde manier. Vanuit die missie heeft Avri vanaf 2010 ingezet op een aantal veranderingen in de organisatie:

1. Van een budget gestuurde organisatie naar een bedrijfsmatig werkende overheidsorganisatie.
2. Van afval naar grondstof (circulaire samenleving).
3. Van pure afvalinzamelaar naar regisseur van de buitenruimte en van de grondstoffen die daar geproduceerd en aangeboden worden.
4. Van een organisatie die taakverantwoordelijk is naar een organisatie die maatschappelijk verantwoordelijk werkt.

In het strategisch bedrijfsplan 2017-2020 zijn hier nog twee veranderingen aan toegevoegd. In de maatschappij zijn er namelijk nog meer ontwikkelingen die Avri voor uitdagingen plaatsen. Zo worden inwoners bijvoorbeeld steeds mondiger en willen zij betrokken worden bij en meer invloed hebben op het beleid dat de overheid maakt en de uitvoering die daar bij hoort. Daarbij past een adaptieve (of responsieve) organisatie die proactief inspeelt op veranderingen in de maatschappij en maatschappelijke initiatieven mogelijk maakt.

Tevens bestaat de behoefte aan een duurzame maatschappij, waarin zowel menselijk gedrag als technologie maximaal wordt gewijzigd en benut om die duurzame toekomst te bereiken. Avri heeft de mogelijkheid om bij te dragen aan het bevorderen van duurzaam gedrag. Niet alleen vanuit de rol van voorlichting, beleid en handhaving (externe motivatieprikkel), maar ook vanuit de positie van Avri. Door deel te nemen aan maatschappelijke activiteiten die passen bij Avri staat Avri midden in de maatschappij en kan zij normen, waarden en overtuigingen in positieve zin beïnvloeden. Hierdoor wordt ook de interne motivatie voor milieuvriendelijk gedrag beïnvloedt (duurzame moraal).

Beleidsplan Van Afval Naar Grondstof (VANG)

In 2016 stelden de tien gemeenten in Regio Rivierenland een visie op afval en grondstoffen vast. Daarin stond als doel genoemd om in 2020 maximaal 75 kg restafval te produceren per inwoner. Een jaar later besloot het Algemeen Bestuur van Avri namens de tien gemeenten dat het afvalbeleid gedurende 2019 wordt aangevuld met een nieuwe prikkel: de comfortprikkel (of serviceprikkel). Dat houdt in dat in het nieuwe beleid alleen de herbruikbare stromen (grondstoffen) opgehaald worden bij de inwoners. Restafval moeten de inwoners zelf naar een ondergrondse container brengen. Omdat inwoners liever niet lopen met hun restafval, ontstaat een incentive om thuis beter te gaan scheiden, zodat de verspilling van grondstoffen vermindert. Op grondstoffen worden de inwoners dus ontzorgd en niet langer op restafval. We noemen het beleid daarom: Van Afval Naar Grondstof (VANG).

Het nieuwe beleid zal in 2019 aangevuld worden met flankerende maatregelen. Zo zullen er voorstellen worden gemaakt voor het bestuur om incontinentiemateriaal en luiers apart in te zamelen en te verwerken. Afhankelijk van de stand van zaken van dit onderwerp zullen de financiële gevolgen (als pm post) in de begroting 2020 worden meegenomen. Ook wordt nagedacht over extra manieren om grondstoffen op te

halen bij inwoners thuis en andere maatregelen die het scheidingsgedrag stimuleren en ongewenst gedrag voorkomen. Dergelijke voorstellen zijn nog niet gereed en goedgekeurd ten tijde van het opstellen van de begroting 2020, die voor 15 april 2019 naar de gemeenten wordt verstuurd. De financiële gevolgen ervan zullen dus ook niet verwerkt zijn in de begroting 2020 en in de tarieven.

Afvalstoffenheffing

Mede op basis van ervaringen elders is de verwachting dat het nieuwe afvalbeleid (VANG) leidt tot ongeveer 60 kg restafval per inwoner per jaar. Daar is de begroting 2019 op gebaseerd en zal ook de begroting 2020 op worden gebaseerd. In november 2019 werd duidelijk dat de strakke planning geen ruimte bood aan de tegenvallers die zich voordeden in de voorbereiding van het nieuwe beleid. De implementatie van het nieuwe afvalbeleid (VANG) vindt daarom niet plaats op 1 januari 2019, maar op 1 juli 2019. De financiële gevolgen hiervan worden meegenomen in de begroting 2020.

In oktober 2018 heeft het Algemeen Bestuur een nieuw vast en variabel tarief voor 2019 vastgesteld. De gemeenten hebben ervoor gekozen om - naast de comfortprikkel die wordt ingevoerd - de financiële prikkel beperkt te laten stijgen. Omdat door het nieuwe afvalbeleid gelijktijdig een daling van variabele inkomsten wordt verwacht (op basis van een lager aanbod restafval), moest het basistarief worden verhoogd, waardoor inwoners die goed afval scheiden in verhouding duurder uit zijn dan minder goede afvalscheiders. De keuze voor de tariefstelling komt tegemoet aan de zorgen die er - bij een gelijkblijvend basistarief - waren op ontwijkgedrag (dumpingen, bijplaatsingen) en kostenstijgingen voor kwetsbare groepen, zoals huishoudens met incontinentiemateriaal. Het Algemeen Bestuur gaf aan dat het variabele tarief de komende jaren zou kunnen groeien om goed scheiden meer te laten lonen. Dit uitgangspunt wordt verwerkt in de begroting 2020.

De overgang naar nieuw afvalbeleid gaat gepaard met veel (financiële) onzekerheden die met name het gevolg zijn van het onvoorspelbare effect op het scheidingsgedrag van huishoudens. Gelijktijdig is het financiële vermogen om de risico's op te vangen al enige jaren onvoldoende. Het weerstandsvermogen zal - zoals ook door de gemeenteraden is aangegeven - weer moeten groeien naar weerstandsfactor 1, waarin de risico's kunnen worden afgedekt. Dit uitgangspunt wordt in de begroting verwerkt.

In deze kadernota staan daarnaast nog enkele nieuwe ontwikkelingen beschreven die een effect zullen hebben op het toekomstig tarief, zoals belastingmaatregelen, dalende grondstofvergoedingen (o.a. door toenemende vervuiling van grondstoffen) en prijsindexeringen.

Ontwikkelingen Pluspakket (IBOR en handhaving)

Naast het basispakket kunnen gemeenten ervoor kiezen om ook taken op het gebied van Integraal beheer openbare ruimte (IBOR) en/of handhaving af te nemen van Avri. In 2018 heeft Avri ingezet op een beter inzicht in haar dienstverlening voor de gemeenten, die (onderdelen van) het pluspakket afnemen. Daarbij kon de eigen wens hiertoe prima worden gecombineerd met de noodzaak bij de gemeente West-Betuwe i.o. om de IBOR-taken helder in beeld te krijgen 'aan de voorkant' (DVO). Daarnaast heeft Avri samen met de gemeente Tiel gewerkt aan een andere wijze van rapporteren, hetgeen ook heeft bijgedragen aan een transparanter werkelijkheid tussen Avri en Tiel. De komende jaren willen we die nieuwe inzichten ten aanzien van begroten en verantwoord en graag met andere IBOR-gemeenten delen, zodat we samen in vertrouwen toewerken naar een steeds integraler, efficiënter en duurzamer takenpakket. Die duurzaamheid betreft niet alleen het beheer van de openbare ruimte, maar ook de relatie met de inwoners (snellere publieksvriendelijke afhandeling van meldingen) en de inzetbaarheid van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt (via Werkzaak).

Ten aanzien van het pluspakket Toezicht en handhaving merken we een verschuiving van preventieve taken (gastheerschap in de openbare ruimte) naar meer repressieve taken (aanspreken en beboeten bij ongewenst gedrag), die bovendien om een intensievere inzet vragen. Avri ziet er op toe, dat haar medewerkers steeds in staat zijn en blijven om deze taken naar behoren uit te kunnen voeren middels passende bevoegdheden, bescherming en scholing.

1.2 Leeswijzer

Deze kadernota begint in hoofdstuk 2 met een korte beschrijving van de dienstverlening van Avri. In hoofdstuk 3 gaan we in op het huidige financieel kader. In hoofdstuk 4 komen de algemene beleidskaders voor 2020 aan bod. Hierin komen de nationale en regionale kaders terug en gaan we in op de ontwikkelingen op de afval- en grondstoffenmarkt. In hoofdstuk 5 worden de financiële uitgangspunten voor de begroting 2020 uitgewerkt, zoals indexeringen, toepassing van reserves en voorzieningen en toerekening van kosten. Tot slot komen in hoofdstuk 6 de ontwikkelingen in de bedrijfsvoering van Avri aan bod.

2 DIENSTVERLENING AVRI

In dit hoofdstuk is de dienstverlening die Avri in 2020 levert beschreven. De verschillende activiteiten zijn in de begroting ondergebracht in afzonderlijke programma's. In de begroting is daarnaast met ingang van 2018 een vierde programma 'Algemene baten en lasten' beschreven. Conform de voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), worden hierin de indirecte lasten gepresenteerd.

2.1 Basispakket: het inzamelen en verwerken van huishoudelijke afvalstromen en grondstoffen

In het programma Basispakket zijn de diensten opgenomen die Avri uitvoert voor de acht regiogemeenten in Rivierenland. Avri geeft hiermee invulling aan de gemeentelijke afvaltaak van inzameling en verwerking van huishoudelijke afvalstoffen en aan het Regionale Afvalbeheer Plan, waarin de ambities en speerpunten van de acht regiogemeenten op het gebied van afval en grondstoffen zijn vastgelegd. Met de uitvoering van dit basispakket beoogt Avri een schoon Rivierenland tegen zo laag mogelijke kosten voor de inwoners. Avri voert de inzameling en scheiding van afval zo efficiënt en effectief mogelijk uit om de landelijke en regionale doelstellingen te realiseren.

In 2019 zal het nieuwe beleid Van Afval Naar Grondstof (VANG) ingevoerd worden waarbij de doelstelling is vastgesteld om per 2020 maximaal 75 kg restafval per inwoner te produceren. Om dit te bereiken zal gedurende 2019 een comfortprikkel ingevoerd worden, naast de bestaande prijsprikkel (betalen per aanbidding restafval). De inwoners van de acht regiogemeenten gaan hun restafval zelf naar een ondergrondse container in de buurt brengen. De zak voor plastic verpakkingen en drankkartons bij laagbouw verdwijnt en de restafvalcontainer wordt ingezet voor deze verpakkingen. Deze wordt eens per drie weken opgehaald. Voor bewoners van hoogbouw blijft de inzameling van plastic verpakkingen en drankkartons met de bekende zakken gehandhaafd. Inwoners in de buitengebieden kunnen de grijze container voor restafval houden. Ze kunnen er echter ook voor kiezen om hun restafval weg te brengen naar een ondergrondse container. De maandelijkse huis-aan-huis inzameling van papier en de tweewekelijkse inzameling van GFT afval blijven onveranderd.

Avri houdt bij de uitvoering van het nieuwe beleid rekening met ouderen en mensen die slecht ter been zijn. Indien er geen hulp uit hun omgeving is en er geen hulp georganiseerd kan worden via de gemeente helpt Avri mensen. Bijvoorbeeld door het inzetten van afvalcoaches, die deze inwoners helpen met het wegbrengen van afval. Ook worden er maatregelen genomen om bijplaatsingen te voorkomen. Het aantal uren voor handhaving is vergroot. Er komen tijdelijke camera's op locaties (hotspots) waar veel zakken naast de ondergrondse containers worden geplaatst (dumpingen).

We verwachten het in 2019 ingevoerde beleid in 2020 verder vorm te geven door aanvullend beleid te ontwikkelen waarbij het verder reduceren van restafval het doel is. Voor de papierinzameling met verenigingen zal een nieuwe overeenkomst komen. 2019 zal gebruikt worden om gezamenlijk te kijken naar de inzet van verenigingen in het basispakket. Ook voor de milieustraten zullen we de onderzoeksresultaten uit 2019 benutten om de eerste aanbevelingen per 2020 uit te werken. In 2019 zal een besluit genomen worden voor de inzameling van incontinentiemateriaal. De financiële effecten op het restafval, kosten verwerking incontinentiemateriaal en de inzameling zullen dan ook in een later stadium verwerkt worden. Handhaving zal een verdere ontwikkeling doormaken met als doel de zichtbaarheid vergroten. We zullen continu de uitvoering en effecten van het nieuwe beleid monitoren en waar mogelijk en in overleg met inwoners en gemeenten bijstellen. Hiervoor wordt zo nodig flankerend beleid opgesteld.

2.2 Pluspakket: aanvullende dienstverlening voor gemeenten

In dit programma zijn diensten opgenomen die individuele gemeenten in aanvulling op het basispakket contractueel van Avri kunnen afnemen. Dankzij dit pluspakket levert Avri een breed dienstenpakket voor haar gemeenten. De grootste activiteit binnen het pluspakket betreft het Integraal Beheer van de Openbare Ruimte (IBOR). Dit bevat zowel de uitvoering- en beheertaken op het gebied van groen, grijs, riolering, verkeer, openbare verlichting, begraafplaatsen, speeltuinen, gladheidsbestrijding en ongediertebestrijding als de intake en afhandeling van meldingen in de openbare ruimte. Verder levert Avri diensten op het gebied van toezicht en handhaving op onderdelen van de APV. Voor een aantal gemeenten worden afvalstromen uit de openbare ruimte verwerkt en extra inzamelrondes van GFT afval gereden. In 2020 zullen deze extra inzamelrondes van GFT in de zomermaanden gecontinueerd worden.



In het programma Pluspakket volgt Avri het beleid van de gemeenten en biedt deze diensten vervolgens tegen kostprijs aan. Dit betekent dat op deze activiteiten geen winst door Avri wordt behaald. In de (raam)overeenkomsten die Avri met gemeenten afsluit is afgesproken dat alle lusten en lasten voor rekening van de gemeenten komen. Er is bij Avri zodoende geen weerstandscapaciteit voor de IBOR-activiteiten ingericht.

Beleidswijzigingen in de dienstverleningsovereenkomsten zijn voorbehouden aan de opdrachtverstrekkende gemeente. Voor de begroting hanteert Avri de geldende dienstverleningsovereenkomst (DVO) als uitgangspunt. Avri kan op verzoek van de gemeente vanuit haar rol als opdrachtnemer input leveren voor de gemeentelijke kadernota om (wettelijke) ontwikkelingen in de uitvoering aan te geven.

2.3 Bedrijfsafval: inzameling en verwerking van afval van bedrijven

Avri voert in beperkte mate commerciële activiteiten uit in de vorm van inzameling, inname en het laten verwerken van afval dat vrijkomt bij bedrijven. De dienstverlening aan bedrijven is ondersteunend aan de basistaken en gericht op het zo goed mogelijk benutten en inzetten van beschikbare productiemiddelen en vormt een beperkt onderdeel van de bedrijfsvoering en van de omzet. Als gevolg van de positieve exploitatieresultaten in dit programma, verwachten we in de begroting 2020 een bijdrage te kunnen leveren aan het basispakket van Avri. Door de uitvoering van bedrijfsafval activiteiten geeft Avri tot slot uiting aan de regionale maatschappelijke betrokkenheid, onder andere door bronscheiding bij bedrijven nog verder te ontwikkelen. We zullen bedrijven, scholen en verenigingen actief benaderen om samen tot verbetering van scheiding te komen.

3 FINANCIËLE BELEIDSKADERS

3.1 Beleidskaders

Bij de samenstelling van de begroting 2020 en meerjarenraming 2021-2023 wordt binnen de bestaande wet- en regelgeving rekening gehouden met onderstaande eigen financiële beleidskaders van Avri:

- Financiële verordening Gemeenschappelijke Regeling Avri 2016;
- Bijdrageverordening Avri 2016;
- Verordening afvalstoffenheffing Avri;
- Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen Avri 2017;
- Nota Reserves en Voorzieningen Avri 2017;
- Treasurystatuut Avri 2016;
- Nota activabeleid Avri 2018;

3.2 Begroting 2019

De vastgestelde begroting 2019 van Avri vormt de basis voor de nog op te stellen begroting 2020, waar deze kadernota betrekking op heeft. De begroting 2019 van Avri is op 28 juni 2018 door het Algemeen Bestuur van Avri vastgesteld. In oktober 2018 heeft het Algemeen Bestuur de inrichting van de tarieven afvalstoffenheffing voor 2019 herzien, die via een begrotingswijziging in december 2018 zal worden bekrachtigd. Daarnaast is een begrotingswijziging opgesteld (ten behoeve van AB december 2018) als gevolg van het uitstellen van het nieuwe afvalbeleid, omdat de begroting 2019 niet meer aansluit bij het beleid dat in het eerste deel van 2019 uitgevoerd zal worden.

De begroting 2019-2022 van Avri is structureel meerjarig in evenwicht. Dit betekent dat jaarlijks terugkerende lasten van de programma's basispakket, pluspakket en bedrijfsafval financieel gedekt worden door jaarlijks terugkerende baten.

Basispakket voor inwoners

In eerste instantie is in de begroting 2019 het gemiddelde tarief van de afvalstoffenheffing voor de huishoudens in regio Rivierenland is gestegen per 2019 met € 5 naar € 204 per huishouden. In de begroting 2019 is uitgegaan van het nieuwe afvalbeleid dat op 1 januari 2019 ingevoerd zou worden, waarbij het uitgangspunt 60 kg restafval per persoon per jaar is. Doordat het nieuwe afvalbeleid later ingevoerd gaat worden dan 1 januari 2019, zal het beleid van 2018 in eerste instantie gecontinueerd worden. Onduidelijk is op dit moment (november 2018) wat het effect op het gemiddelde tarief van de afvalstoffenheffing is wanneer het nieuwe beleid gedurende 2019 ingevoerd gaat worden.

Pluspakket voor gemeenten

Avri verricht diverse aanvullende activiteiten voor de deelnemende gemeenten. Deze worden pluspakket activiteiten genoemd en worden tegen kostprijs verricht. Deze activiteiten hebben hoofdzakelijk betrekking op het integrale beheer en onderhoud van de openbare ruimte (IBOR taken) en handhaving, dat wordt uitgevoerd voor diverse gemeenten. De taken worden uitgevoerd tegen kostprijs waarbij eventuele exploitatieoverschotten en -tekorten (conform de raamovereenkomsten) worden verrekend met de deelnemende gemeenten.

Bedrijfsafval

Bedrijven kunnen hun afval en grondstoffen tegen een marktconform tarief laten inzamelen en verwerken door Avri. Het verwachte resultaat op dit programma blijft per 2019 stabiel ten opzichte van de begroting 2018 en bedraagt €139.000 voor VPB (rendement 6%). Het resultaat van dit programma is afhankelijk van zowel de economische omstandigheden als (daaruit voortvloeiend) de ontwikkelingen op de grondstoffenmarkt. De uitvoering van bedrijfsafval wordt niet alleen beoordeeld op resultaat en rendement. Avri beoogt meer doelen bij de uitvoering van dit programma zoals de optimalisatie van de beschikbare productiemiddelen en uiting geven aan de regionale maatschappelijke betrokkenheid zoals Appelpop, Rode Kruis bloesemtocht.

Algemene baten en lasten

In dit programma zijn de baten en lasten van de taakvelden overhead, treasury en vennootschapsbelasting uiteengezet. Dit programma volgt uit de herziening van de BBV, waarbij is vastgelegd dat de kosten zoveel mogelijk direct worden toegerekend. De totale overheadlasten van Avri (toe te rekenen aan de andere programma's) bedragen € 6,2 mln. Dit bedrag betreft 14% van de totale lastenomvang van de begroting.

4 INHOUDELIJKE BELEIDSKADERS

4.1 Algemene beleidskaders

Naast wet- en regelgeving (zoals de Gemeentewet, Wet Milieubeheer en de Wet Gemeenschappelijke Regelingen) zijn de volgende beleidskaders op Avri van toepassing in 2020:

- Landelijk Afvalbeheer Plan 2009 - 2021 (LAP);
- Raamovereenkomst Verpakkingen 2013 – 2022;
- Uitvoeringsprogramma VANG (Van Afval Naar Grondstof) 2013 - 2025;
- Regionale Visie Afval en Grondstoffen 2017-2020;
- Kwijtscheldingsregeling (2012)



In de volgende paragrafen wordt ingegaan op een aantal actuele ontwikkelingen ten aanzien van voornoemde nationale en regionale kaders. De ontwikkelingen in de dienstverlening en de afval- en grondstoffenmarkt komen ook in dit hoofdstuk terug.

4.2 Nationaal beleidskader

4.2.1 Landelijk Afvalbeheer Plan (LAP)

In het Landelijk Afvalbeheer Plan (hierna: LAP) zijn de landelijke uitgangspunten neergelegd op het gebied van afvalpreventie, recycling en afvalverwerking in Nederland. Het tweede LAP is in werking tot eind 2016, waarna LAP 2 in werking trad. Gemeenten moeten zich houden aan de uitgangspunten van inzameling en verwerking die in het LAP zijn geformuleerd. In het voorjaar van 2017 is LAP 2 in werking getreden voor 6 jaar, waarin een aantal veranderingen zijn opgenomen die van invloed zijn op de bedrijfsvoering van afvalinzamelende gemeenten en bedrijven. Vooralsnog is de verwachting dat deze (kleine) veranderingen niet zullen leiden tot toenemende kosten voor de uitvoering van het regionale afvalbeleid.

Het nationale programma is in 2014 door het kabinet ontwikkeld om de transitie naar een circulaire economie verder te stimuleren, en gemeenten aan te zetten tot minder restafvalproductie door middel van betere afvalscheiding. Gemeenten mogen in 2020 nog maar 100 kilo restafval per inwoner per jaar produceren.

4.2.2 Raamovereenkomst verpakkingen

In de Raamovereenkomst verpakkingen zijn door de VNG, het verpakkende bedrijfsleven en het ministerie van Infrastructuur en Milieu afspraken gemaakt over de inzameling en recycling van verpakkingen. Gemeenten worden, in het kader van de producentenverantwoordelijkheid voor verpakkingen, vergoed voor het inzamelen, sorteren en vermarkten van kunststof verpakkingen en drankenkartons. De vergoedingen die gemeenten hiervoor ontvangen lopen de komende jaren terug. Dit betekent dat de gemeenten van Avri minder inkomsten ontvangen voor het verpakkingsmateriaal dat wordt ingezameld, gesorteerd en vermarkt. (zie ook 4.5.3).

4.3 Regionaal beleidskader: Regionale Visie Afval en Grondstoffen

In het kader van de landelijke doelstellingen om in 2020 100 kilo restafval per persoon per jaar te produceren en in 2025 30 kilo, is er een nieuwe Regionale Visie Afval en Grondstoffen opgesteld. Deze visie is als leidend kader voor de periode t/m 2020 vastgesteld door het AB van Avri op 13 oktober 2016. In deze visie zijn de ambities en doelstellingen van de gemeenten van regio Rivierenland op het gebied van afval- en grondstoffenbeheer voor 2017-2020 geformuleerd.

Belangrijkste ambities die in de Visie zijn opgenomen zijn: het inzetten op afvalpreventie, een stevige reductie van het restafval en een fors meer gescheiden inzameling van grondstoffen bij huishoudens. Voor de reductie van het restafval hebben de gemeenten in de Visie de concrete doelstelling opgenomen om in 2020 nog slechts 75 kilo restafval per persoon per jaar te produceren. Dit betekent een flinke daling van de 120 kg restafval die elke inwoner van het Rivierenland in 2017 nog produceerde.

Naar aanleiding van de Regionale Visie Afval en Grondstoffen heeft het Algemeen Bestuur in maart 2017 gekozen voor het inzamelsysteem: Restafval op Afstand. Met dit inzamelsysteem is het streven om de doelstelling uit het LAP en de regionale visie te behalen.

4.4 Kwijtscheldingsregeling

Het Algemeen Bestuur van GR Regio Rivierenland heeft in haar vergadering van 12 december 2012 de kwijtscheldingsregeling 2012 (met terugwerkende kracht) vastgesteld waarin;

- De kosten van bestaan worden gesteld op 100% van de normuitkering als bedoeld in artikel 16 van de Uitvoeringsregeling Invorderingswet 1990;
- Is bepaald dat ten aanzien van pensioengerechtigde personen niet de bijstandsnorm, maar de AOW-norm wordt gehanteerd;
- Is bepaald dat kwijtschelding voor ondernemers (voor zover het heffingen in de privésfeer betreffen) mogelijk is;
- Is bepaald dat bij de beoordeling van verzoeken om kwijtschelding mede rekening wordt gehouden met de kosten van kinderopvang.
- Een verzoek om kwijtschelding dient ingediend te worden bij BSR. BSR kan besluiten kwijtschelding te verlenen op basis van persoonlijke en financiële omstandigheden.

Onduidelijk is nog hoe de kwijtscheldingsregeling voor 2020 eruit gaat zien, dit is mede afhankelijk van de eerste resultaten van het nieuwe inzamelingsbeleid in 2019. De kans bestaat dat de kwijtscheldingsregeling herzien gaat worden.

4.5 Ontwikkelingen op de afval- en grondstoffenmarkt

4.5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op een aantal ontwikkelingen binnen de afval- en grondstoffenmarkt die direct effect hebben op de exploitatieresultaten van de inzameling en verwerking van het restafval en de overige grondstoffen. Door toenemende hoeveelheden ingezamelde grondstoffen wordt de begroting van Avri bovendien gevoeliger en meer onderhevig aan marktmechanismes. Voor diverse grondstoffen verwachten wij een negatieve tendens in de prijsstelling. Door de import vanuit het buitenland is het aanbod op de Nederlandse markt van te verbranden restafval en hout groter dan de verwerkingscapaciteit.



De toenemende invoering van prijs- en comfortprikkels voor afvalscheiding in Nederland en de verhoging van de belasting op restafval heeft een nadelig effect op de kwaliteit van de grondstoffen. Enerzijds neemt de vervuiling van de grondstoffen toe door vermenging met restafval. Ook neemt de gemiddelde kwaliteit verder af, doordat grondstoffen van laagwaardige kwaliteit (dat eerst in het restafval zat) ook ingezameld wordt.

De financiële effecten van deze ontwikkelingen worden meegenomen binnen de begroting 2020 en de meerjarenramingen 2021 - 2023. Op basis van de landelijke en marktontwikkelingen verwachten we voor diverse stromen een nadelig effect op de verwerkingstarieven. De verwachte effecten (op zowel de tariefstelling als de hoeveelheid tonnages) worden binnen de begroting 2020 zo nauwkeurig mogelijk geraamd. De meerjarige ontwikkelingen zijn moeilijk in te schatten omdat de vraag naar grondstoffen aan marktverandering onderhevig is.

4.5.2 Papier

De ontwikkelingen op de grondstoffenmarkt en de papiermarkt in het bijzonder hebben een direct effect op het resultaat van Avri. De invloed op de papiervergoeding heeft mede te maken met het aangescherpte importbeleid van China om de lokale inzameling van oud papier te stimuleren en vervuiling van geïmporteerd papier terug te dringen. De tarieven op de Europese markt staan hierdoor onder zware druk.

De schommelingen in de papiervergoeding zijn daardoor voor Avri noodzakelijk om te volgen. Dit wordt duidelijk in de volgende cijfers: in de zomer van 2017 bereikt de vergoeding een piek van €142 per ton, terwijl de vergoeding begin 2018 is gedaald naar €87,50 per ton. De papiervergoeding is in de begroting voor 2018 in het eerste halfjaar van 2018 naar beneden bijgesteld naar €85 per ton. De tarieven zijn op dit moment stabiel, maar beduidend lager dan destijds in de meerjarenbegroting voor 2020 is vastgesteld. Naar verwachting zal de markt ook in 2020 stabiel blijven. De papiervergoeding blijft onzeker, waardoor dit risico beschreven is in het risico profiel van Avri. Daarnaast neemt het tonnage te verwerken papier af door toenemende digitalisering. De digitalisering zorgt enerzijds voor een daling van folders en bladen en anderzijds voor een stijging van het aantal karton binnen deze fractie, dat lichter is dan papier. Deze stijging wordt verklaard door een toenemend aantal inkopen op internet.

4.5.3 Kunststof en drankkartons

Er wordt vanuit de branche gekeken naar een nieuw regiemodel voor de inzameling van kunststof verpakkingen en drankkartons. In dit nieuwe regiemodel zijn er twee mogelijkheden: alleen inzamelen (oude model) of inzamelen, sorteren en vermarkten (huidige model). Vanuit de VNG is er nog geen overkoepelende overeenkomst. Avri heeft het contract (huidige model) met de huidige verwerker tot 1 maart 2020 verlengd met optie tot verlenging van nog één jaar.

Er worden landelijk meer kunststof verpakkingen ingezameld dan voorheen was ingeschat. De verwerkingscapaciteit is ontoereikend voor de hoeveelheden die nu worden gesorteerd. Dit maakt de afzet van kunststof verpakkingen moeilijk voor alle verwerkers in Nederland. Door de grote hoeveelheid kunststof verpakkingen zullen de vergoedingen alleen maar verder gaan dalen.

4.5.4 Schroot

China was wereldwijd de grootste afnemer van schroot. China zet op dit moment schroot tegen sterk verlaagde tarieven op de markt. De vergoedingen van schroot zijn erg afhankelijk van de wereldmarkt; de tarieven zijn op dit moment stabiel. Na het deels sluiten van de export naar China is Turkije op dit moment vanuit Europa de grootste afnemer. We hebben een contract tot 2022 en naar verwachting zal de markt ook in 2020 stabiel blijven.

4.5.5 Textiel

De vervuiling van textiel neemt op nationaal niveau enorm toe door de toenemende invoering van inzamelmethoden als diftar. Avri heeft in november 2018 het contract verlengd voor de afzet van het ingezamelde textiel. Vervuiling kan ervoor zorgen dat we per 2020 een daling van de opbrengsten gaan zien van het textiel. Ook zien we dat de samenstelling van het textiel veranderd. De hoeveelheid herdraagbaar textiel neemt sterk af. Dit heeft te maken met de mindere en goedkopere kwaliteit die op de markt wordt gezet en betere afvalscheiding door onze inwoners. Deze mindere kwaliteit kan worden omgezet in vezels maar deze techniek is nog onvoldoende doorontwikkeld wat weer effect heeft op de inkomsten.

4.5.6 GFT

In december 2018 nemen de aandeelhouders van Twence het besluit of Avri toe kan treden als preferent aandeelhouder. Mocht het tot een akkoord komen, dan kan Avri zijn GFT stroom en wellicht andere stromen bij Twence afzetten. Dit zal een positief effect hebben op de begroting 2020. Mocht het niet tot een akkoord komen, dan zal opnieuw aanbesteed moeten worden. Avri heeft deze procedure inmiddels gestart. Conform planning kan het nieuwe contract op 1 april 2019 in gaan. In de begroting 2020 zullen de financiële effecten verwerkt worden met het besluit dat dan genomen is.

4.5.7 Restafval

In het regeerakkoord is afgesproken dat de opbrengst van de afvalstoffenbelasting per 1 januari 2019 wordt verhoogd met € 18,17 per ton naar € 32,12 per ton. Deze verhoging is meer dan de verdubbeling die in de begroting 2019 en de meerjarenraming 2020-2022 van Avri was voorzien. Met de verhoging van de belasting hoopt de regering de hoeveelheid restafval te beïnvloeden. Dergelijke, niet beïnvloedbare, belastingmaatregelen werken verhogend door in het tarief afvalstoffenheffing. Voor 2020 is de verwachting dat de afvalstoffenbelasting verder verhoogd gaat worden.

De tarieven op de markt voor verbranding stijgen als gevolg van groeiende hoeveelheid brandbaar restafval. Groot-Brittannië biedt moment veel restafval aan op de Nederlandse markt. Vanwege langlopende contracten en daarmee langdurige afspraken over verbrandingstarieven heeft voorgaande ontwikkeling geen direct financieel gevolg voor Avri. Het huidige contract loopt tot 31 maart 2020 met een eenzijdige optie (voor Avri) tot verlenging van twee keer twee jaar. Van deze verlenging wordt in de begroting 2020 uitgegaan en daarmee hetzelfde tarief (plus jaarlijks indexering).

4.5.8 Overige afvalstromen

De verhoging van de afvalstoffenbelasting in 2019 heeft gevolgen voor alle stromen waar een residu na sortering bij vrij komt. Onder residu wordt verstaan de te verbranden of te storten hoeveelheid restafval. Voorbeelden hiervan zijn huishoudelijk afval, A-B hout, bouw en sloopafval, riool kolken, gemaal slib en veegvuil. De verwachting is dat de afvalstoffenbelasting verder verhoogd gaat worden, waardoor de tarieven waarschijnlijk ook gaan stijgen. Het effect op de begroting 2020 is naar verwachting negatief.

4.6 Stortplaats Geldermalsen

De stortplaats in Geldermalsen is afgewerkt en daarmee gereed voor sluiting en overdracht aan de provincie Gelderland. Bij overdracht dient een bedrag voor de provincie beschikbaar te zijn voor het eeuwigdurende onderhoud van de stortplaats (zgn. 'doelvermogen'). Door bijstelling van de rekenrente door de provincie in 2015 is het benodigde doelvermogen nog niet bereikt. De aanvulling van het benodigde doelvermogen voor de provincie Gelderland is in de afvalstoffenheffing verwerkt. Dit betekent dat de hoogte van het doelvermogen en het overdrachtsmoment (waarop het doelvermogen beschikbaar moet zijn) van invloed zijn op de tariefsontwikkeling van de afvalstoffenheffing.

De verwachte sluiting en overdracht van de stortplaats is eerder al een jaar opgeschoven naar eind 2020. In maart 2018 is in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat een evaluatie van de Nazorgwet afgerond. Bij deze evaluatie waren zowel provincies als branche betrokken. Door partijen zijn een aantal knelpunten herkend en probleemstellingen gedefinieerd. Belangrijkste verschil wat tussen branche en provincies is geconstateerd:

- De wens van de branche om de nazorggelden voortaan gezamenlijk centraal te gaan beleggen en te komen tot een landelijke rekenrente;
- De vrees van de provincies daarop afzonderlijk te kunnen worden afgerekend zonder zelf te kunnen sturen.

Met name dat tweede aspect speelt bij de provincie Gelderland. Derhalve heeft de provincie Gelderland besloten om in 2018 een ALM-studie uit te gaan voeren en te komen tot herziening van de rekenrente. De verwachting is dat hierover pas in het voorjaar van 2019 meer bekend is en wellicht dat besluitvorming nog over de Provinciale Statenverkiezing heen wordt getild. Het benodigde doelvermogen blijft daarom vooralsnog ongewijzigd. Ook de verwachte sluiting en overdracht van de stortplaats blijft ongewijzigd en staat op eind 2020.

5 FINANCIËLE UITGANGSPUNTEN

5.1 Indexeringen

Loonontwikkeling

De huidige CAO Gemeenten kent een looptijd tot 1 januari 2019. Voor de verwachte loonontwikkeling na 1 januari 2019 wordt aangesloten bij de publicaties van het Centraal Planbureau (CPB). In de middellange termijnverkenning 2018-2021 gaat het CPB voor de periode 2018-2021 uit van 3,1% loonontwikkeling. In een latere publicatie (Macro Economische Verkenning 2019) gaat het CPB uit van 2,9% loonontwikkeling, dit betreft alleen het jaar 2019.

Op basis van deze gegevens hanteert Avri voor de Begroting 2020 en Meerjarenraming 2021-2023 een meerjarige loonontwikkeling van 3,0%.

Indien van toepassing worden de jaarlijkse periodieke verhogingen binnen de functieschalen toegepast.

Prijsontwikkeling

Voor de prijsontwikkeling wordt aangesloten bij de verwachte prijsontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp) van het CPB. In de middellange termijnverkenning 2018-2021 gaat het CPB voor de periode 2018-2021 uit van 2,4% jaarlijkse prijsontwikkeling. In een latere publicatie (Macro Economische Verkenning 2019) gaat het CPB uit van 2,5% prijsontwikkeling in het jaar 2019.

Op basis van deze gegevens hanteert Avri voor de Begroting 2020 en Meerjarenraming 2021-2023 een meerjarige prijsontwikkeling van 2,5%.

5.2 Aantal inwoners

Op basis van de Bijdrageverordening Avri 2016 vindt de verrekening van de BTW component in de afvalstoffenheffing plaats op basis van het aantal inwoners van de regiogemeenten (bron: Centraal Bureau voor de Statistiek). De inwoneraantallen voor 2020 worden gebaseerd op de inwoner aantallen per 1 januari 2019.

5.3 Aanbiedingen restafval

Het aantal aanbiedingen restafval is afhankelijk van het scheidingsgedrag van de huishoudens in rivierenland. Het inzamelbeleid, ook het nieuwe afvalbeleid VANG, bepaalt mede wat het scheidingsgedrag is van de huishoudens in rivierenland. Doordat het nieuwe afvalbeleid gedurende het jaar 2019 wordt ingevoerd, zijn er bij het opstellen van de begroting 2020 (februari 2019) geen andere ervaringscijfers beschikbaar over het verwachte scheidingsgedrag dan waar in de begroting 2019 vanuit gegaan wordt.



5.4 Tariefstelling afvalstoffenheffing

In de begroting worden de kosten van het basispakket gedekt door zowel het basistarief van de afvalstoffenheffing als de variabele tarieven (per aanbieding restafval). Het aantal aanbiedingen restafval is daarmee van invloed op de inkomsten afvalstoffenheffing, die nodig is om de kosten te kunnen dekken. Zoals in paragraaf 5.3 beschreven is het aantal aanbiedingen voor 2020 - ten tijde van het opstellen van de begroting 2020 - nog uiterst onzeker.

In de begroting 2020 wordt vooralsnog uitgegaan van een vergroting van het variabele deel van de afvalstoffenheffing ten opzichte van 2019. Bij de behandeling van de definitieve tarieven voor 2019 heeft een aantal gemeenten aangegeven in de toekomst terug te willen groeien naar een groter variabel deel om afval scheiden optimaal te belonen. De keuze voor de tarieven voor 2019 (scenario 4) betekende namelijk een forse stijging van het basistarief, een totaal aandeel van 83% van het totale gemiddelde tarief voor 2019. Het te beïnvloeden deel voor huishoudens is daarmee teruggebracht naar 17%. De kans op ontwijkgedrag door huishoudens en de financiële risico's voor Avri zijn hierdoor verkleind. Of de tariefsontwikkeling per 2020 volledig in het variabele deel van de heffing zal worden verwerkt is afhankelijk van de ontwikkeling van de kosten.

Het BTW mengpercentage over de kosten van het basispakket is van invloed op het tarief afvalstoffenheffing en wordt gehandhaafd op 13,5%. De BTW opslag in de afvalstoffenheffing komt ten gunste van de gemeenten. Eventuele wijziging van het opslagpercentage heeft directe consequenties voor de gemeentelijke begroting.

5.5 Reserves en voorzieningen

De uitgangspunten rondom de reserves en voorzieningen van Avri zijn gebaseerd op de in februari 2017 vastgestelde Nota Reserves en Voorzieningen 2017 van Avri. Hierin wordt aangesloten op de geactualiseerde Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 van Avri en de indeling van de programmabegroting van de zelfstandige GR Avri. Onderstaand zijn de uitgangspunten uitgewerkt.

5.5.1 Voorziening basispakket

De voorziening Basispakket heeft een weerstandsfunctie en egalisatiefunctie voor de uitvoering van het basispakket. De weerstandsfunctie geldt voor de risico's van het basispakket, gekwantificeerd en vastgesteld in de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 van Avri. Het risicoprofiel is in 2018 geactualiseerd naar €2,2 mln. (bestuursrapportage 2018, AB okt. 2018). De voorziening biedt weerstand voor factor 1,0 van deze gekwantificeerde risico's. Tot dit bedrag wordt de voorziening op begrotingsbasis niet aangesproken.

De voorziening heeft daarnaast (bij voldoende weerstandsniveau) een egaliserende functie voor de jaarlijkse exploitatieresultaten van het basispakket. Deze is van toepassing binnen de bandbreedte van factor 1,0 en factor 1,4 van de gekwantificeerde risico's. Het surplus boven factor 1,4 kan op begrotingsbasis ingezet worden ten gunste van het programma basispakket (en daarmee van het tarief afvalstoffenheffing). Wanneer de opbrengst van de afvalstoffenheffing de daarmee te dekken kosten overschrijdt, wordt de meeropbrengst gedoteerd aan deze voorziening. Bij eventuele exploitatie tekorten wordt de voorziening aangesproken, bij exploitatie overschotten wordt de voorziening aangevuld.

Momenteel is het saldo van deze voorziening onvoldoende om de risico's te kunnen dekken. Het verwachte saldo ultimo 2018 bedraagt €0,9 mln., dat overeenkomt met een weerstandsratio van 0,4 (bestuursrapportage 2018, AB okt. 2018). Evenals in de begroting 2019 wordt de voorziening op begrotingsbasis (in meerjarig perspectief) aangevuld tot de minimaal benodigde weerstandscapaciteit ter dekking van de risico's. Hierdoor wordt het risico op een aanvullende financiële bijdrage vanuit de gemeenten verkleind. Deze opbouw van de weerstandscapaciteit kan (evenals in de begroting 2019-2022) worden bewerkstelligd door het tarief afvalstoffenheffing voor de inwoners te handhaven, ondanks dat de kosten voor de stortplaats komen te vervallen wanneer deze is overgedragen aan de provincie.

5.5.2 Algemene bedrijfsreserve Avri

Deze algemene reserve biedt weerstand tegen de algemene bedrijfsvoeringsrisico's van Avri. Dit betreffen de niet voorziene kosten in het nieuwe taakveld 0.4. Overhead. Mee- en tegenvallers in dit taakveld worden niet verrekend met de programma's, maar (indien mogelijk) opgevangen binnen deze reserve. Dit verkleint de kans op afwijkingen op realisatiebasis. De minimale omvang bedraagt 10% van de in de begroting opgenomen totale overhead van Avri (taakveld 0.4). Op basis van de begroting 2019 is de minimum omvang van de reserve €617.000. Het maximum van deze reserve bedraagt 15% (€926.000). Toevoegingen of onttrekkingen om het saldo tussen 10% en 15% te houden worden via de van toepassing zijnde verdeelsleutel voor overheadkosten (zie par. 5.6) verrekend met de exploitatie van de programma's. De bandbreedtes voor 2019 volgen uit de hoogte van de bedrijfsvoering budgetten voor 2019.

De hoogte van deze reserve is niet gekoppeld aan een onderliggende kwantificering van bedrijfsvoeringsrisico's. Deze risico's zijn wel beschreven in de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen, maar worden niet in geldbedragen uitgedrukt. Deze risico's krijgen een impactscore om de ontwikkeling ervan te kunnen volgen.

5.5.3 Reserve pluspakket

Deze reserve biedt weerstand tegen de operationele risico's op de uitvoering van de taken in het programma pluspakket. Op grond van de met gemeenten gesloten overeenkomsten zijn in de nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen uitsluitend risico's voor Avri gekwantificeerd die niet in deze overeenkomsten zijn ondervangen. Dit betreft de overeenkomsten van alle pluspakket activiteiten behalve voor het integraal beheer van de openbare ruimte (IBOR). Er is dus geen weerstandscapaciteit voor IBOR activiteiten bij Avri ingericht (omdat de risico's voor de IBOR activiteiten zijn ondervangen in het raamcontract), maar uitsluitend voor de operationele risico's van andere pluspakket activiteiten.

Avri voert de activiteiten in het pluspakket tegen kostprijs uit. Indien er desondanks verschillen zijn tussen budget en uitgaven worden deze verrekend met deze reserve (behalve voor de IBOR activiteiten gezien de hiervoor afgesloten overeenkomsten). De minimale en maximale omvang van deze reserve bedraagt €75.000. De reserve wordt aangevuld vanuit de activiteiten waarvoor de operationele risico's worden gelopen. De toevoeging aan deze reserve is onderdeel van de kostprijs.

5.5.4 Reserve bedrijfsafval

Deze reserve biedt weerstand tegen de operationele risico's op de uitvoering van de taken in het programma bedrijfsafval. De exploitatieresultaten van het programma bedrijfsafval worden verrekend met deze reserve. De minimale omvang is gebaseerd op een weerstandsratio van 1,0 voor de risico's van het programma Bedrijfsafval. Op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 is de minimum omvang van de reserve € 38.000. Het maximum is bepaald op € 200.000. Het geactualiseerde risicoprofiel in 2018 bedraagt €58.000 (bestuursrapportage 2018, AB okt. 2018). Exploitatieresultaten van dit programma worden in deze afzonderlijke reserve direct zichtbaar. Evenals in de begroting 2019, worden eventuele overschotten in deze reserve ingezet ten gunste van het programma basispakket.

5.6 Systematiek van toerekening van indirecte kosten

Het financiële model voor de toerekening van indirecte kosten is gebaseerd op de verhouding van de verwachte productieve inzet (productie manuren). Dit betekent dat de hoogte van de indirecte kosten samenhangt met de omvang van de activiteiten (basispakket, pluspakket, bedrijfsafval). Een dergelijk model past bij een uitvoeringsorganisatie als Avri, doordat (financiële) sturing op productie en productiviteit is gecreëerd. In de managementinformatie speelt de productiviteit en de daarmee samenhangende 'dekking' van de indirecte kosten dan ook een belangrijke rol. Zoals in paragraaf 5.5.2 toegelicht, worden de indirecte kosten volgens deze verhouding ook op realisatiebasis naar de programma's doorbelast.

Op basis van het vernieuwde BBV (reeds toegepast in de begroting 2019) worden de indirecte kosten en de doorbelasting naar de programma's in een afzonderlijk programma verantwoord. Op verzoek van de IBOR gemeenten wordt deze toerekening binnen het programma pluspakket ook per gemeente inzichtelijk gemaakt. Zodoende kan de ontwikkeling van de overhead en de consequenties daarvan voor de uitvoeringsbudgetten 2019 van de gemeenten tijdig worden besproken. De gemeenten kunnen in haar rol als deelnemer/eigenaar in het GR begrotingsproces eventueel gebruik maken van een zienswijze hieromtrent.

6 BEDRIJFSVOERING

Avri werkt samen met de inwoners van Rivierenland aan het voorkomen van het verspillen van grondstoffen en aan een schoon, heel en veilig Rivierenland. Dat doen we op een bedrijfsmatige, transparante en maatschappelijke verantwoorde manier. De bedrijfsvoeringfuncties zorgen er met hun ondersteunende werkzaamheden voor dat het primaire proces dit zo optimaal als mogelijk kan realiseren.

6.1 Algemeen

De wereld is sterk in verandering en veranderingen zijn de komende jaren de enige constante. Van Avri wordt gevraagd snel en adequaat te reageren op vraagstukken van gemeenten en inwoners. Inwoners die steeds mondiger worden, sneller hun gevoelens kunnen uiten en betrokken willen worden bij en meer invloed hebben op het beleid dat de overheid maakt en de uitvoering die daar bij hoort. Een adaptieve organisatie die proactief inspeelt op veranderingen in de maatschappij en maatschappelijke initiatieven mogelijk maakt. Politieke ontwikkelingen, maar ook wettelijke ontwikkelingen, zijn daarbij bepalend voor de wijze waarop we de bedrijfsvoering bij Avri kunnen vormgeven en ambities kunnen realiseren. Het vraagt erom dat we flexibel meebewegen naar de toekomst. Onszelf blijven en innoveren en veranderen.

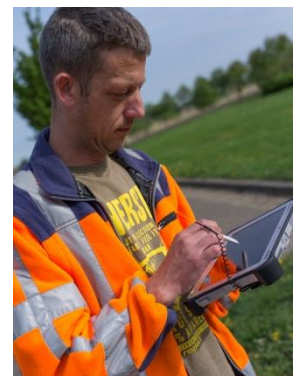
De vraagstukken die hiermee gepaard gaan voor de politiek en inwoners van Rivierenland zijn ook de vraagstukken voor de organisatie. Dit zien we bijvoorbeeld in de uitvoering van het nieuwe afvalbeleid waar behoefte aan en weerstand tegen is. Of in een stevige rol van onze handhavers die in de gemeente Tiel de beschikking krijgen over geweldsbevoegdheden en middelen om de openbare orde te handhaven. Het is daarbij belangrijk om onze medewerkers als ook de inwoners goed aan te haken op al deze ontwikkelingen en vernieuwingen. De wereld verandert en Avri verandert mee.

6.2 Bedrijfsmatig: efficiënt, transparant en klantgericht

Evenals voorgaande jaren richten we ons op het verhogen van onze bedrijfsefficiency en het verkleinen van onze bedrijfsvoering risico's. Dat willen we bereiken door o.a. een effectieve informatiehuishouding te creëren en 'control' te vergroten. In 2020 willen we deze verder ontwikkelen door het uitvoeren van projecten. Voorbeelden van deze doorontwikkeling zijn de ICT organisatie, risicomangementment en de optimalisatie van processen, systemen en rapportages. We werken actief aan het digitaliseren van operationele processen (werken met boardcomputers, tablets) en papieren informatiestromen. Om dit te bereiken is digitaal dossierbeheer ingericht en zijn de bestaande digitale personeelsdossiers in 2020 op orde gebracht. Dit helpt om tijd- en plaatsonafhankelijk te kunnen werken en hiermee kan beter gewerkt worden aan transparantie en openheid van Avri.

In 2019 willen we aan de slag met huisvesting; wat kunnen we hiermee doen om efficiënter en prettiger te kunnen werken? Er is daarnaast al geruime tijd ruimtegebrek in het kantoorgebouw in Geldermalsen en ook het onderhoud vraagt aandacht. Afhankelijk van welke keuzes we hier in 2019 maken (bijv. ten aanzien van vervanging van inventaris of 'flexwerk' concepten) zal een deel van de uitvoering daarvan in 2020 plaats vinden. In 2019 bereiden we ons voor op in voering van de Wet Normalisatie Rechtspositie Ambtenaren (WNRA) die op 1 januari 2020 wordt ingevoerd. We bekijken of we daarmee tevens bestaande personele regelingen dienen te updaten. Eventuele effecten worden opgenomen in de begroting 2020.

Ten aanzien van de bedrijfsefficiency willen we daarnaast ons ICT platform dusdanig hebben ingericht dat de primaire processen sneller, efficiënter en flexibeler uitgevoerd kunnen worden. Het werken met mobiele apparatuur en het meer kunnen meten en registreren in de buitenruimte heeft consequenties voor hardware, het applicatielandschap en met name een groeiende hoeveelheid data die ontsloten, opgeslagen en verwerkt moet worden. De uitwerking en implementatie hiervan zullen ook in 2020 de aandacht vragen. Dankzij dergelijke ontwikkelingen in de bedrijfsvoering streven we efficiency in onze processen (en hierdoor lagere kosten) na. Gelijkijdig zullen investeringen in de bedrijfsvoering nodig zijn om te kunnen blijven voldoen aan wettelijke ontwikkelingen.



Bedrijfsmatig beheer openbare ruimte

Avri draagt een aantal taken die we voor Gemeente Neerijnen uitvoeren over aan de fusiegemeente West Betuwe. IBOR heeft in 2018 al een aantal organisatorische wijzigingen doorgevoerd en wil zich vooral naar aanleiding van het gewijzigde takenpakket nu verder doorontwikkelen. Dit vertalen we in 2019 een nieuwe inrichting van de afdeling IBOR. De speerpunten bij deze inrichting zijn:

-
- toekomstbestendige organisatie die wendbaar kan inspelen op veranderingen in de buitenwereld.
 - verbinden strategie, inrichting en uitvoering.

Dit zal worden gedaan door middel van een interactief proces met medewerkers en gemeenten; zij worden bij het ontwerp betrokken. Naar verwachting zal de implementatie van de nieuwe afdelingsopzet (andere rollen, werkprocessen, samenwerking met gemeenten) in 2020 nog de aandacht vragen.

6.3 Maatschappelijk verantwoord

Als regionale organisatie wil Avri meewerken aan de uitdagingen die er in de maatschappij en in onze regio liggen. Avri wil de wereld ook een beetje mooier en duurzamer maken;

- we zien afval als grondstof in een circulaire economie, waarbij alles draait om hergebruik (het nieuwe afvalbeleid is hier een duidelijk voorbeeld van);
- we creëren duurzame energie: het terrein van Avri wordt volop gebruikt voor de productie van zonne- en windenergie;
- we vinden het belangrijk kansen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- we kopen duurzaam in (zoals bijvoorbeeld bio-zout, LNG voertuigen maar ook kantoormeubilair).

Een belangrijke opgave voor onze gemeenten is het vinden van banen voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. In de afgelopen jaren zijn ruim 80 medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt komen werken bij Avri. Waar het in eerste instantie is begonnen met het detacheren van mensen (ondertussen gegroeid naar ca. 85 fte) is de samenwerking met het regionale werkvoorzieningschap Werkzaak Rivierenland uitgebreid met meer doelgroepen. Zo worden intussen steeds meer mensen uit de zogenaamde kaartenbak (bijstand, ww, wajong, Wia, statushouders) begeleid in het arbeidsproces. We verkennen de mogelijkheden om de groep te kunnen vergroten en meerdere plekken in de organisatie voor deze mensen te creëren.

Duurzaamheid maakt onderdeel uit van de keuzes in de bedrijfsvoering. Vanuit Avri Solar B.V. is - door externe financiering - duurzame energie op de voormalige stortplaats gerealiseerd, het zogenaamde Zonnepark. We verwachten dat het Zonnepark geen financiële effecten zal hebben op de begroting 2020 van Avri. Maatschappelijk verantwoord ondernemen geven we ook vorm door middel van duurzaam inkopen (zoals de aanschaf van bio-zout en LNG voertuigen).

6.4 Adaptief

De behoefte van inwoners om meer te kunnen participeren op het beleid van de gemeenten en de uitvoering daarvan maakt dat Avri deze behoefte meer in beeld wil krijgen. We onderzoeken dan ook op welke wijze we de beleving van de inwoners van Rivierenland meer in beeld kunnen krijgen en een meer centrale plek kunnen geven in de sturing van de organisatie. Van sturen op meetbaarheid naar sturen op merkbaarheid. We willen proactief reageren op signalen van inwoners via bijvoorbeeld social media. Wat is er aan de hand en wat kunnen we er aan doen? De vragen vanuit de inwoners worden meer divers, wijken vaker af van de standaard dienstverlening en nemen bovendien in omvang toe. Ook bij de invoering van het nieuwe afvalbeleid is gebleken dat de wensen van de gemeenten uiteen kunnen lopen, wat aanleiding is om het gesprek over maatwerk binnen de GR op te starten (cafeteria-model).

Alleen door innovatiever en flexibeler te werken aan de vragen van inwoners en gemeenten kunnen blijven voldoen. Dit vraagt flexibiliteit van medewerkers, procedures en systemen waarbij de behoefte van de inwoner voorop staat. Ook zijn ruimere kaders wenselijk om flexibel om te kunnen gaan met bestaande regels en werkwijzen. De keus om af te wijken van het beleid ligt bij het bestuur van Avri.

6.5 Duurzame houding en gedrag

De maatschappij moet verduurzamen om een goede toekomst te kunnen bieden aan onze kinderen en kleinkinderen. Dat vraagt om een aanpassing van het menselijke gedrag en ontwikkeling en benutting van duurzame technologie. Door het invoeren van de comfortprikkel bij afvalscheiding gedurende 2019 wordt een nadrukkelijk beroep gedaan op de houding en gedrag van onze inwoners ten opzichte van het milieu.



Avri heeft de mogelijkheid om bij te dragen aan het bevorderen van duurzaam gedrag van de inwoners in Rivierenland. Niet alleen vanuit de rol van voorlichting, scholing, beleid en handhaving (externe motivatieprikkels), maar ook vanuit de positie van Avri. Door deel te nemen aan maatschappelijke activiteiten die passen bij Avri staat Avri midden in de maatschappij en kan zij normen, waarden en overtuigingen in positieve zin beïnvloeden. Hierdoor wordt ook de interne motivatie voor milieuvriendelijk gedrag beïnvloed (duurzame moraal). Dat doen we door het jaarlijks organiseren van zo'n 40 excursies voor specifiek volwassenen en leerlingen en het verzorgen van lespakketten ondersteund met een website. Ook bezoeken wij specifieke doelgroeporganisaties zoals ouderenverenigingen en bewonerscommissies.

6.6 Duurzaam inzetbare medewerkers

Avri wil een bijdrage leveren aan een duurzame houding van inwoners en bedrijven. Ook we werken aan duurzaamheid binnen de organisatie; gezonde en vitale medewerkers die veilig en met bezieling aan het werk zijn. We hebben immers elke collega nodig. We zetten in op de volgende thema's:

In 2020 gaan we door met acties die we in het kader van vitaliteit en duurzaamheid hebben uitgevoerd. We proberen hierbij vooral het eigenaarschap en initiatieven van medewerkers te stimuleren en te faciliteren. Wat kan de medewerker zelf doen? En hoe kan het management daarbij helpen?

In 2020 werken we verder aan strategische personeelsplanning: hoe gaan we de uitdagingen in de arbeidsmarkt aan? Hoe verjongen we de organisatie en hoe kunnen medewerkers breder inzetbaar worden in de organisatie? Wat hebben medewerkers al in huis en wat hebben we nog nodig? Hoeveel vast personeel hebben we nodig en hoeveel medewerkers dienen we in te huren? Leren is hierbij essentieel. We vinden het belangrijk dat medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen. We willen meer leren in en van de dagelijkse praktijk en zetten stevig in op scholing. En fouten maken mag: als we er maar wel van leren.

Met strategische personeelsplanning hebben we meer aandacht voor de verhouding tussen vast personeel en externe inhuur. Daar willen we gericht op gaan sturen. Als werkgever zorgen we voor goede fysieke arbeidsomstandigheden (veilig, gezond), voldoende opleidings- en ontwikkelmogelijkheden en stimuleren we goede sociale arbeidsomstandigheden, zoals een waarderende cultuur en een reële werkdruk. We monitoren dit op verschillende manieren: door een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), een medewerkeronderzoek, de verzuimcijfers die frequent worden besproken en werkoverleggen waarbij dit alles regelmatig wordt besproken.

Het verzuim heeft onze volle aandacht en willen we terugdringen. Er is veel werk te verrichten en iedere medewerker is daarbij nodig. Het terugdringen van verzuim zal naar verwachting ook in 2020 een uitdaging vormen; het fysiek zware werk vraagt veel en heeft betekenis voor de inzetbaarheid van onze medewerkers, specifiek de oudere medewerkers. Een alternatief in de vorm van een andere functie binnen of buiten Avri is niet gemakkelijk voorhanden. We weten dat vergelijkbare organisaties voor dezelfde uitdagingen staan en we gaan verkennen of we dergelijke organisaties ervaringen kunnen uitwisselen.

In onze aanpak vormen veilig werken en de juiste persoon op de juiste plek vormt hierbij de basis. Wij gaan uit van een volwassen arbeidsrelatie. We voeren het goede en scherpe gesprek, óók over verzuim: vanuit vertrouwen en vanuit mogelijkheden in plaats van beperkingen. We geven leidinggevende en medewerker de maximale ruimte om daarin oplossingen te zoeken die de inzetbaarheid stimuleren.

BIJLAGE PLANNING BEGROTING 2020

<i>Op basis van Vergaderschema 2019</i>	
Vaststellen ontwerp begroting door Dagelijks Bestuur Avri	10 april 2019
Toezening ontwerp begroting aan gemeenteraden	12 april 2019
Zienswijzen retour gemeenten	7 juni 2019
Behandeling zienswijzen in Dagelijks Bestuur Avri	19 juni 2019
Aanbieden begroting incl. zienswijzen aan Algemeen Bestuur Avri	27 juni 2019
Vaststelling begroting door Algemeen Bestuur Avri	4 juli 2019
Aanbieden begroting aan de provincie	1 augustus 2019



Avri
Meersteeg 15
Postbus 290
4190 CG Geldermalsen

[0345] 58 53 53
info@avri.nl
www.avri.nl