



Kadernota 2019

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Bestuurlijke inleiding	3
1.2	Leeswijzer	5
2	Dienstverlening Avri	6
2.1	Basispakket: het inzamelen en verwerken van huishoudelijke afvalstromen en grondstoffen.....	6
2.2	Pluspakket: aanvullende dienstverlening voor gemeenten	6
2.3	Bedrijfsafval: inzameling en verwerking van afval van bedrijven	6
3	Financiële beleidskaders	7
3.1	Beleidskaders.....	7
3.2	Begroting 2018.....	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	Kwijtscheldingsbeleid	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	16
Bijlage	Planning begroting 2019	18

1 INLEIDING

De kaders voor de begroting 2019 (en de meerjarenramingen 2020 tot en met 2022) 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 het nieuwe afvalbeleid waar het bestuur van Avri, vertegenwoordigd door de tien gemeenten in Rivierenland, in meerderheid voor gekozen heeft. Vervolgens komt de afvalstoffenheffing aan bod en de invloed die het nieuwe beleid daarop heeft. Als laatste komt de bedrijfsvoering van Avri aan bod. Daar gaat het met name om de keuzes die de Avri-organisatie heeft gemaakt in haar strategisch bedrijfsplan 2017-2020 en die in 2018 verdere uitwerking krijgen.

Beleidsplan

Nederland is afhankelijk van andere landen voor grondstoffen waardoor onze economie kwetsbaar is. Daarnaast plegen we samen met die andere landen rooibouw op onze eigen aarde en raakt de aarde vervuild omdat grondstoffen niet opnieuw gebruikt worden, maar worden verbrand, gestort of weggegooid in de natuur. Met die afhankelijkheid van andere landen, de rooibouw, de vervuiling en de grondstofverspilling brengen we het welzijn en de welvaart van onze kinderen en kleinkinderen in gevaar. Het is dus van groot belang dat we zuinig en efficiënt omgaan met onze grondstoffen om ook in de toekomst nog een leefbare aarde te hebben. De tien gemeenten in Regio Rivierenland die eigenaar en opdrachtgever zijn van Avri, zijn daarom ook ambitieus in het nastreven van een circulaire economie.

In 2013 kozen de tien gemeenten voor het invoeren van nieuw beleid: 'Goed Scheiden Loont'. De kern van dat beleid is dat inwoners geprikkeld worden in hun portemonnee om goed te scheiden. Want hoe meer (of minder) restafval je produceert, hoe meer (of minder) afvalstoffenheffing je betaalt. Het afvalbeleid werd daardoor in 2014 eerlijker en kende tegelijkertijd een bijzonder goed resultaat, want de hoeveelheid (fijn) restafval halveerde bijna (van gemiddeld 220 kg p.p. naar 120 kg p.p.). Tevens daalden de kosten van de gemiddelde afvalstoffenheffing hierdoor in 2014 met ongeveer €20 ten opzichte van het oude beleid.

Na deze succesvolle stap hebben de tien gemeenten in 2016 besloten dat ze door willen gaan met de ontwikkeling van het afvalbeleid en dat dit beleid er in moet resulteren dat in 2020 maximaal 75 kg restafval geproduceerd wordt per inwoner. Een jaar later besloot het Algemeen Bestuur van Avri namens de tien gemeenten dat het afvalbeleid per 2019 wordt aangevuld met een nieuwe prikkel: de comfortprikkel. In het nieuwe beleid worden vanaf 1 januari 2019 alleen de herbruikbare stromen (grondstoffen) opgehaald bij de inwoners. Restafval moeten de inwoners zelf naar een ondergrondse container brengen. Op grondstoffen worden de inwoners dus ontzorgd en niet langer op restafval. We noemen het beleid daarom: Van Afval Naar Grondstof (VANG).

Dit afvalbeleid (VANG) is net als het vorige beleid (Goed Scheiden Loont) eerlijker en beter. Alleen is het niet op alle onderdelen ook leuker, want inwoners moeten het restafval nu zelf wegbrengen (naar een ondergrondse verzamelcontainer), terwijl het ophalen van grondstoffen aan huis gefaciliteerd wordt. Dit systeem wordt in de afvalbranche 'service op grondstoffen' of 'omgekeerd inzamelen' genoemd. Juist omdat inwoners niet graag met hun restafval op stap gaan maar wel graag aan huis ontzorgd worden, verwachten we (mede op basis van resultaten elders) een betere afvalscheiding (ongeveer 60 kg restafval per inwoner i.p.v. 120 kg). Met dit nieuwe afvalbeleid halen de gemeenten in regio Rivierenland naar verwachting dus ruimschoots hun vastgestelde doelstelling van maximaal 75 kg per inwoner in 2020 en zetten de gemeenten weer een belangrijke stap op weg naar een circulaire economie.

Het besluit om over te gaan naar nieuw beleid (VANG), werd op 16 november 2017 genomen, gevolgd door de goedkeuring van een projectplan (investeringen). Op basis daarvan is Avri gestart met de concrete voorbereidingen van het nieuwe beleid, zoals het plaatsen van de ondergrondse container en het wisselen van mincontainers.

Afvalstoffenheffing

De financiële effecten van het nieuwe afvalbeleid zijn beschreven in het goedgekeurde projectplan. Het VANG-beleid heeft een positief effect op de afvalstoffenheffing van ca. € 5 (excl. aanvullende keuzemogelijkheden en opties) en dat zal tot uiting komen in de begroting 2019. Dat betekent echter niet dat de afvalstoffenheffing zal dalen. De eerder in de meerjarenbegroting aangekondigde stijging van de gemiddelde afvalstoffenheffing van € 11 is namelijk groter dan het positieve financiële effect van het nieuwe beleid (-€5). Op basis van deze cijfers verwachten we na invoering van het nieuwe beleid een stijging van € 6 per huishouden in 2019. De definitieve berekening komt in de begroting 2019 tot uitdrukking, waarin tevens de verwerking in het basisdeel en variabele deel wordt voorgesteld.

In die begroting zal worden voorgesteld om de variabele tarieven sterk te verhogen, omdat de inkomsten op het variabele deel halveren. Gemeenten willen namelijk dat goed scheiden ook goed blijft lonen. De risico's voor Avri nemen hierdoor toe, want als in de praktijk de hoeveelheid aanbiedingen afwijkt van hetgeen van tevoren is berekend, zal dat grotere financiële consequenties hebben. Dit terwijl in 2019 de voorziening naar verwachting op een bijzonder laag niveau staat; € 0,3 mln. (factor 0,1 van het in 2017 geactualiseerde risicoprofiel; betekenis ruim onvoldoende).

In deze kadernota staan daarnaast nog enkele nieuwe ontwikkelingen beschreven die een negatief effect zullen hebben op het toekomstig tarief. Bijvoorbeeld de verdubbeling van de belasting op de verwerking (verbranding) van restafval die het nieuwe kabinet nastreeft volgens het regeerakkoord. Alleen al deze ontwikkeling kan een nadelige invloed hebben op de afvalstoffenheffing van ongeveer € 5,- per huishouden.

Ontwikkelen bedrijfsvoering

Vanaf 2010 heeft Avri ingezet op een aantal veranderingen in de organisatie:

1. Van een budget en taakgestuurde organisatie naar een **bedrijfsmatig** werkende overheidsorganisatie.
2. Van denken en handelen in termen van afval (vanuit gezondheidsperspectief) naar het denken en handelen in termen van **grondstof** (vanuit de wens naar een 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 zich beperkt verantwoordelijk is (namelijk voor de uitvoering van haar primaire taken) naar een organisatie die **maatschappelijk verantwoord** werkt (en zich dus mede verantwoordelijk is voor het bereiken van een duurzame samenleving waarin iedereen mee kan doen).

In de maatschappij zijn er 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).

Bovengenoemde vraagt erom dat we als Avri flexibel meebewegen naar de toekomst. Onszelf blijven en innoveren en veranderen. Een externe oriëntatie en een eigen identiteit.

De behoefte aan een duurzame maatschappij en de vragen om adaptief opererende overheidsorganisaties, zijn dus ook de vraagstukken voor de Avri-organisatie. We gaan daarom bijvoorbeeld bewust kijken naar de wijze waar verantwoordelijkheden het beste belegd kunnen worden. Welke verantwoordelijkheden kunnen inwoners dragen, zodat mondiale problemen ook hun problemen zijn en de oplossing daarvoor ook hun oplossing wordt? Daarvoor zijn ook verschuivingen in verantwoordelijkheid nodig in de organisatie van Avri zelf. Waar mogelijk en nodig wil Avri verantwoordelijkheden laag in de organisatie leggen om ervoor te zorgen dat Avri flexibel in kan spelen op de verantwoordelijkheden die inwoners zelf willen en kunnen nemen.

Het zoeken naar mogelijke verschuivingen in verantwoordelijkheid geldt overigens zelfs voor onze toeleveranciers. Als Avri bijvoorbeeld de verantwoordelijkheid van de exploitatie en het opruimen van ondergrondse containers kan neerleggen bij de producent, dan wordt de producent geprikkeld om de installatie zodanig te ontwerpen dat onnodige kosten in de exploitatie worden voorkomen en de installatie zodanig ontworpen wordt dat hij na de gebruiksfase ook gemakkelijk uit elkaar kan worden gehaald en hergebruikt kan worden.

Die verschuiving van verantwoordelijkheden is een manier om onze doelen te bereiken; zo laag mogelijke kosten voor de inwoners, meer betrokkenheid bij de inwoners en bedrijven en een zo circulair mogelijke economie. De bedrijfsvoeringfuncties bij Avri zorgen er met hun ondersteunende werkzaamheden voor dat het primaire proces dit zo optimaal als mogelijk kan realiseren.

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 2019 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 2019 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 2019 levert beschreven. De verschillende activiteiten zijn in de begroting ondergebracht in afzonderlijke programma's. In de begroting is daarnaast een vierde programma 'algemene baten en lasten' beschreven. Conform de voorschriften van het 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 tien regiogemeenten in Rivierenland. Avri geeft hiermee invulling aan de gemeentelijke afvaltaak van inzameling en verwerking van huishoudelijke afvalstoffen én aan het Regionale Afvalbeheer Plan, waarin de ambities en speerpunten van de tien 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 wordt het VANG-beleid ingevoerd. De inwoners van de 10 Avri-gemeenten gaan dat jaar vanaf 1 januari 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 vervangen door een 240 liter container 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. Deze zullen wekelijks opgehaald worden. 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 2-wekelijkse 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. Bijvoorbeeld door het inzetten van afvalcoaches, die deze inwoners helpen met het wegbrengen van afval. Ook worden er maatregelen genomen om bijplaatsingen te voorkomen. Ook worden de inwerpopeningen van de ondergrondse containers verkleind (van 60 naar 30 liter), zodat mensen met een kleinere en dus lichtere afvalzak naar de container kunnen lopen. Het aantal uren voor handhaving wordt fors uitgebreid. Er komen daarnaast - als gemeenten dat willen - (tijdelijke) camera's op locaties waar veel zakken naast de ondergrondse containers worden geplaatst.

2.2 Pluspakket: aanvullende dienstverlening voor gemeenten

In dit programma zijn diensten opgenomen die individuele gemeenten kunnen afnemen in aanvulling op het basispakket. Het gaat om diensten op het gebied van afvalinzameling en om diensten in de openbare ruimte die Avri uitvoert tegen kostprijs. Avri streeft naar partnerschap met haar eigenaren-gemeenten als het gaat om 'schoon, heel en veilig' in de openbare ruimte. Binnen dit partnerschap wil Avri een betrouwbare partij zijn die zonder winst oogmerk extra klantwaarde levert vanwege haar regionale binding, jarenlange ervaring in de regio en diversiteit en samenhang in het aanbod van de dienstverlening.

In dit programma volgen wij het beleid van de gemeenten. Avri neemt de geldende dienstverleningsovereenkomst (DVO) in haar begroting als uitgangspunt voor de uit te voeren taken. Beleidswijzigingen in de dienstverleningsovereenkomsten zijn voorbehouden aan de opdrachtverstrekkende gemeente. 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. Door de uitvoering van bedrijfsafval activiteiten geeft Avri uiting aan de regionale maatschappelijke betrokkenheid. In 2019 gaan we uit van continuering van dit beleid.

3 FINANCIËLE BELEIDSKADERS

3.1 Beleidskaders

Bij de samenstelling van de begroting 2019 en meerjarenraming 2020-2022 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 2016 Avri;
- Nota activabeleid Avri 2012;

3.2 Begroting 2018

De vastgestelde programma begroting 2018 van Avri vormt de basis voor de nog op te stellen begroting 2019, waar deze kadernota betrekking op heeft. De begroting 2018 van Avri is op 6 juli 2017 door het Algemeen Bestuur van Avri vastgesteld. De begroting 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

Het gemiddelde tarief van de afvalstoffenheffing voor de huishoudens in regio Rivierenland stijgt per 2018 met € 12 naar € 199 per huishouden. Voor het eerst sinds de invoering van Goed Scheiden Loont in 2014 is in de begroting 2018 een verhoging van de variabele tarieven (tarieven per aanbidding restafval) verwerkt. Hierdoor wordt een positieve impuls gegeven aan het principe van 'goed scheiden loont'. De stijging van de variabele tarieven vergroot tegelijkertijd de risico's voor Avri (en daarmee de gemeenten). Het is namelijk onzeker welk effect een tariefsverhoging van de variabele tarieven heeft op scheidingsgedrag van huishoudens.

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 begrote exploitatieresultaat 2018 bedraagt € 118.000 (rendement 7%) en blijft in de meerjarenbegroting op dit niveau. 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.

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 2019:

- 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 zal treden. 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 afval inzamelende 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 verzamelen en sorteren 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 en gesorteerd (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 tot 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 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 121 kg (fijn) restafval die elke inwoner van het Rivierenland in 2016 nog produceerde.

4.4 Kwijtscheldingsbeleid

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.

In het kwijtscheldingsbeleid voor 2019 sluiten we aan op de uitgangspunten van de begroting 2019. Dit betekent dat het verwachte gemiddeld aantal aanbiedingen restafval per aanbiedvolume en de tarieven per aanbieding in het kwijtscheldingsbeleid worden overgenomen. De effecten hiervan worden verwerkt in de begroting.

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 exploitatie(resultaten) 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 marktmechanismen. 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. Dit leidt tot stijging van de verwerkingstarieven in Nederland.



In het nieuwe regeerakkoord (okt. 2017) is de maatregel opgenomen om een hoger belastingtarief op het verbranden en storten van afvalstoffen per 2019 te heffen en om afval dat verbrand wordt in biomassa-energiecentrales in deze heffing te betrekken. Op dit moment is het streefbedrag van de overheid om via de afvalstoffenbelasting binnen te halen 100 miljoen. Gelet op de plannen in 2019 wordt dat 200 miljoen. Dit zal direct consequenties hebben in de kosten van het verbranden van huishoudelijk restafval maar daarnaast ook voor het verbranden van houtstromen en voor de stromen waarbij restafval vrij komt na het sorteerproces (o.a. grof huishoudelijk afval, bouw en sloopafval en GFT).

De invoering van het nieuwe beleid 'restafval op afstand' per 2019 heeft een groot effect op de hoeveelheden afval en grondstoffen. Het heeft als doel om de hoeveelheid restafval te verminderen, waarbij we in onze berekeningen voor 2019 uitgaan van een reductie van 60%. Dit heeft een evenredige stijging van de hoeveelheid ingezamelde grondstoffen tot gevolg.

De invoering van een dergelijk inzamelmodel 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 afzonderlijk ingezameld wordt.

De financiële effecten van deze ontwikkelingen worden meegenomen binnen de begroting 2019 en de meerjarenramingen 2020 - 2022. Op basis van de landelijke en marktontwikkelingen verwachten we voor diverse stromen een nadelig effect op de verwerkingstarieven. Dit heeft een stijgend effect van de afvalstoffenheffing tot gevolg. De verwachte effecten (op zowel de tariefstelling als de hoeveelheid tonnages) worden binnen de begroting 2019 zo nauwkeurig mogelijk geraamd. De meerjarige ontwikkelingen zijn moeilijk in te schatten omdat de vraag naar grondstoffen aan marktverandering onderhevig is. De raming voor 2019 vormt het uitgangspunt voor de meerjarenramingen 2020 - 2022.

4.5.2 Papier

De markt van papier recycling was in 2017 tot en met de maand september redelijk stabiel, vanaf oktober is een daling ingezet en staan de tarieven onder druk. Dit is met name te danken aan China waar op dit moment niet of nauwelijks oud papier geïmporteerd wordt, naar verwachting komt hier op korte termijn geen verandering en zal de het niveau niet stijgen maar eerder dalen. Gezien de onzekerheden over de ontwikkeling van het tarief, wordt vooralsnog uitgegaan van eenzelfde niveau als in de begroting 2018.

4.5.3 Kunststof en drankkartons

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 moeilijk voor alle verwerkers in Nederland. Dit kan nadelige gevolgen hebben voor de vergoeding en uitbetaling aan gemeenten. Op dit moment vindt de evaluatie van de raamovereenkomst plaats, hierin wordt de tariefstelling voor de periode na 2020 (looptijd huidige contract) meegenomen. Naar verwachting zullen de vergoedingen verder gaan dalen. Dit heeft een nadelig effect op de meerjarenbegroting vanaf 2020.

Landelijk gezien loopt de kwaliteit van de ingezamelde fractie kunststof verpakkingen en drankkartons terug, mede door de toevoeging van drankkartons (met name zuivel verpakkingen). De restanten die hieruit vloeien geven problemen op de sorteerlijn. Avri heeft een sorteerproef laten doen door een externe partij, hieruit is gebleken dat de kwaliteit goed is. Dit komt mede door de scherpe controles op het aanbod in de zakken en de samenwerking hierbij tussen de inzamelploegen en team handhaving.

4.5.4 Schroot

China was en is wereldwijd de grootste afnemer van schroot. Door het op gang komen van een eigen recycle industrie in China is de vraag afgenomen en zet China schroot tegen sterk verlaagde tarieven op de markt. De vergoedingen voor schroot zijn daardoor in 2015 sterk gedaald. In 2016 en 2017 zijn deze stabiel gebleven. De hoeveelheden schroot die Avri inzamelt nemen toe. Schroot wordt meer aangeboden aan Avri (via de milieustraten) in plaats van dat particulieren deze afzonderlijk wegbrengen naar commerciële marktpartijen. Op basis hiervan wordt een lichte stijging van opbrengsten ten opzichte van de begroting 2018 verwacht.

4.5.5 Textiel

De vervuiling van textiel neemt op nationaal niveau enorm toe door de toenemende invoering van inzamelmethoden als diftar. Avri sluit per 1 januari 2019 een nieuw contract af voor de afzet van het ingezamelde textiel. De toenemende vervuiling van textiel zal een negatief effect hebben op de marktwaarde. Hierdoor verwachten we per 2019 een daling van de opbrengsten van het textiel.

4.5.6 Restafval

De tarieven op de markt voor verbranding stijgen als gevolg van groeiende hoeveelheid van 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. Hier gaan we in de meerjarenbegroting vanuit.

De belasting maatregel die de nieuwe regering heeft aangekondigd per 1 januari 2019 (zie par. 4.5.1) zal wel consequenties hebben voor het verwerkingstarief (waarin deze belasting is verwerkt). Op dit moment is de belasting op restafval € 13,11 per ton. Mocht dat bijv. verdubbeld worden, dan bedraagt het financiële nadeel circa € 385.000, circa € 5 op de afvalstoffenheffing. Dit geeft de impact aan van deze maatregel.

4.5.7 GFT

Het contract voor de verwerking van het GFT (vergisten) loopt af per 1 augustus 2018. Op basis van de huidige marktontwikkelingen verwachten we een stijging van het verwerkingstarief. In de meerjarenbegroting 2018-2021 is reeds rekening gehouden met een hoger verwerkingstarief vanaf augustus 2018.

4.5.8 A-B Hout

De tarieven voor A/B hout zullen als gevolg van het verhogen van de belasting (zie ook 4.5.1) en het vervallen van de subsidie voor het verbranden van bio massa per 4e kwartaal 2017 verder toenemen. Ook de import van hout uit Groot Brittannië zorgt voor overcapaciteit op de markt en daardoor een stijging van verwerkingstarieven. Deze stijging is reeds geconstateerd in 2016 en 2017 en zal worden verwerkt in de begroting.

4.6 Stortplaats Geldermalsen

De stortplaats in Geldermalsen is afgewerkt en daarmee gereed voor sluiting en overdracht aan de provincie. 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 wordt een jaar opgeschoven naar 2020. Het benodigde doelvermogen blijft vooralsnog ongewijzigd. Er zijn nog geen signalen vanuit de provincie om de rekenrente (die van grote invloed is op het te behalen doelvermogen) te herzien. De provincie wacht eerst resultaat van de Evaluatie Nazorgwet af (vanuit het ministerie van infrastructuur en milieu). Deze evaluatie loopt nog en de afronding kost meer tijd dan eerder voorzien. Uitstel van de overdracht heeft een positief effect op het jaarlijks op te bouwen bedrag vanuit de afvalstoffenheffing (er is immers een jaar extra om te 'sparen'). Keerzijde van de uitstel is de langere onzekerheid over de definitieve uitgangspunten rondom het benodigde doelvermogen bij overdracht. De gevolgen worden in de begroting inzichtelijk gemaakt.

5 FINANCIËLE UITGANGSPUNTEN

5.1 Indexeringen

5.1.1 Lonen

In oktober 2017 hebben VNG en de vakbonden de Cao Gemeenten 1 mei 2017 – 1 januari 2019 bekrachtigd. Deze CAO vormt de basis voor de begroting van de loonkosten in 2019. Indien van toepassing worden de jaarlijkse periodiek verhogingen binnen de functieschalen toegepast.

In het akkoord is afgesproken dat:

- Per 1 augustus 2017 de salarissen met 1,0% stijgen.
- Per 1 december 2017 stijgt het Individueel Keuzebudget met 0,5 procentpunt.
- Voor 2018 is afgesproken dat salarissen per 1 januari stijgen met 1,5%.
- Per 1 juli 2018 stijgt het Individueel Keuzebudget met 0,25 procentpunt.

5.1.2 Prijsontwikkelingen

Voor de loon- en prijsontwikkeling 2019 e.v. wordt aangesloten bij de prijsontwikkeling bruto binnenlands product (bbp) van het CPB zoals opgenomen in de Meircirculaire 2017 van het gemeentefonds:

Prijsontwikkeling bbp	2019	2020	2021	2022
	1,7%	1,6%	1,7%	1,7%

(bron: Meircirculaire gemeentefonds 2017, pagina 6)

Bij de verdere uitwerking van de ontwerpbegroting 2019 zal zo nodig aansluiting gezocht worden bij de meest actuele verwachtingen van de loon- en prijsontwikkeling.

5.1.3 Aantal huisaansluitingen

Het aantal geregistreerde huisaansluitingen volgt de meerjarige ontwikkeling van het aantal huishoudens volgens de meest recente cijfers van Belasting Samenwerking Rivierenland (gebaseerd op de opgaven van gemeenten). Hierin wordt uitgegaan van een autonome groei van het aantal huisaansluitingen met 0,5% per jaar.

Voor de ontwikkeling van de kwijtscheldingen baseren wij ons op de informatie van BSR. Ondanks het lichte herstel van de economie wordt een jaarlijkse stijging van de kwijtscheldingen met 0,2% per jaar verwacht. Dit percentage ligt op gelijk niveau met de begroting 2018. Ondanks het herstel van de economie, zijn er nog steeds diverse huishoudens die onder de armoedegrens leven. De reserves bij de huishoudens zijn de laatste jaren verbruikt. Ook bestaat het risico van inkomensverlies nog steeds, doordat veel werknemers op basis van een tijdelijk contract werken, waardoor er na einde contract vaak een terugval in inkomen kan ontstaan.

Daarnaast worden (als gevolg van landelijk beleid) burgers gestimuleerd om langer zelfstandig te blijven wonen en zien we gelijktijdig de gemiddelde levensverwachting stijgen. Hierdoor blijft een grotere groep steeds langer onder belastingplicht vallen, wat tevens zijn effect heeft op de kwijtschelding.

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 2019 worden gebaseerd op de inwoner aantallen per 1 januari 2018.

5.3 Aanbiedingen restafval

Het nieuwe afvalbeleid leidt naar verwachting tot een halvering van de ingezamelde hoeveelheid restafval. Dit vertaalt zich in een halvering van het gemiddeld aantal aanbiedingen restafval. In de begroting zullen de gemiddelden per aanbiedervolume worden verwerkt.

Het daadwerkelijke aanbiedgedrag is bij invoering van een nieuw inzamelsysteem uiterst onzeker. In de berekeningen van de consequenties van het nieuwe inzamelsysteem (€ 5 voordeel per huishouden) is rekening gehouden met dit risico.



5.4 Tariefstelling afvalstoffenheffing

In de begroting 2018 is (voor het eerst sinds de invoering van Goed Scheiden Loont in 2014) het uitgangspunt verlaten dat de tarieven per aanbidding restafval (de variabele tarieven) niet wijzigen. Hierdoor is de ontwikkeling van de kosten van het basispakket verwerkt in zowel het basistarief van de afvalstoffenheffing als in de variabele tarieven. Door het variabele deel te vergroten is de balans hersteld dat goed scheiden ook daadwerkelijk loont.

Het nieuwe afvalbeleid (VANG) leidt namelijk naar verwachting tot een halvering van de ingezamelde hoeveelheid restafval (zie par. 5.3). Aangezien betaald wordt per aanbidding leidt een verminderd aanbod aan restafval tot minder inkomsten vanuit het variabel tarief. Dat kan opgevangen worden door een stijging van het basistarief, maar dat wordt door veel gemeenten als onwenselijk beschouwd, omdat goed scheiden dan minder goed beloond wordt. Het uitgangspunt voor de begroting is dan ook om het basistarief zo stabiel mogelijk te houden. Gevolg daarvan is dat de variabele tarieven moeten verdubbelen om de gehalveerde inkomsten (door het lager aantal aanbiddingen) op te kunnen vangen. Dit is nodig om een kostendekkende afvalstoffenheffing in 2019 te kunnen opleggen.

De risico's voor Avri nemen hierdoor toe. In de praktijk in 2019 kan namelijk blijken dat de hoeveelheid aanbiddingen afwijkt van hetgeen waarmee is gerekend in de begroting. Afhankelijk van de omvang van de afwijking kan dit grote financiële consequenties hebben. Deze risico's kunnen niet in zijn geheel worden opgevangen door de voorziening. De voorziening bevindt zich in 2019 naar verwachting op een bijzonder laag niveau; € 0,3 mln. (factor 0,1 van het geactualiseerde risicoprofiel in 2017 van € 2,4 mln., ruim onvoldoende).

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 programma begroting van de zelfstandige GR Avri. Onderstaand zijn de uitgangspunten (voor de begroting 2019) 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 2017 geactualiseerd naar € 2,4 mln. (bestuursrapportage 2017, AB okt. 2017). 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 2017 bedraagt € 0,7 mln., dat overeenkomt met een weerstandsratio van 0,3 (bestuursrapportage 2017, AB okt. 2017). Evenals in de begroting 2018 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 2018-2021) 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 2018 is de minimum omvang van de reserve € 595.000. Het maximum van deze reserve bedraagt 15% (€ 892.000). 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 2017 bedraagt € 54.000 (bestuursrapportage 2017, AB okt. 2017). Exploitatieresultaten van dit programma worden in deze afzonderlijke reserve direct zichtbaar. Evenals in de begroting 2018, worden eventuele overschotten in deze reserve ingezet ten gunste van het tarief afvalstoffenheffing (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 2018) 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 IBOR gemeenten kunnen - evenals de andere gemeenten - 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

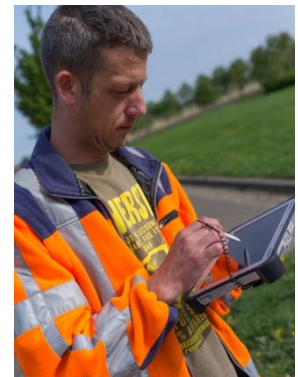
De digitale revolutie, andere machts- en arbeidsverhoudingen; de wereld verandert razendsnel. In een wirwar van technologische, sociale en politieke veranderingen wordt óók van Avri gevraagd snel en adequaat te reageren op vraagstukken. Inwoners worden steeds mondiger en willen betrokken worden bij en 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. Het vraagt erom dat we flexibel meebewegen naar de toekomst. Onszelf blijven en innoveren en veranderen. Een externe oriëntatie en een eigen identiteit.

De vraagstukken die hiermee gepaard gaan voor de politiek en inwoners van Rivierenland zijn ook de vraagstukken voor de organisatie. Hoe houden we iedereen aangehaakt op de vernieuwingen die in onze organisatie plaatsvinden? Hoe werken we samen en hoe spreken we elkaar beter aan? Wat we willen in de samenwerking met politiek en inwoners, willen we ook voor onze eigen mensen. We kiezen er bewust voor om als organisatie in omvang voorlopig niet verder te willen groeien. Het geeft ons de ruimte om ons meer te richten op het verbeteren van het functioneren van de organisatie. De wereld verandert en Avri verandert mee.

6.2 Bedrijfsmatig: efficiënt, transparant en klantgericht

Het verhogen van onze bedrijfsefficiency en het verkleinen van onze bedrijfsvoering risico's heeft continu onze aandacht. Dat willen we vooral bereiken door een effectieve informatiehuishouding te creëren. In 2019 willen we deze verder ontwikkelen door het uitvoeren van projecten. Voorbeelden van deze doorontwikkeling zijn de documentaire informatie voorziening (DIV), de ontwikkeling van de eigen ICT organisatie en samenwerking met GR Regio Rivierenland en de werking van systemen en rapportages. We werken actief aan het digitaliseren van papieren informatiestromen. Om dit te bereiken is digitaal dossierbeheer ingericht en zijn de bestaande digitale personeelsdossiers in 2019 op orde gebracht. Dossiers zijn en blijven hiermee op orde. Dit helpt om tijd- en plaatsafhankelijk te kunnen werken en hiermee kan beter gewerkt worden aan transparantie en openheid van Avri.

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. In 2019 willen we de voorbereidingen hiervoor treffen. Ook willen we in 2019 het werken met boardcomputers en andere vormen van apparatuur in de uitvoering verder uitbreiden. Dankzij dergelijke ontwikkelingen in de bedrijfsvoering streven we efficiency in onze processen (en hierdoor lagere kosten) na. Gelijktijdig zullen investeringen in de bedrijfsvoering nodig zijn om te kunnen blijven voldoen aan wettelijke ontwikkelingen (bijv. privacy wetgeving).



Bedrijfsmatig beheer openbare ruimte

We willen in 2019 de bedrijfsvoering rondom de uitvoering van IBOR taken op orde hebben gebracht. Ten aanzien van de financiële beheersing zijn in 2017 reeds diverse stappen gezet om de rapportages te verbeteren. Voor 2018 en 2019 zien we verdere inbedding van het financieel beheer (budgetbeheer, inbedding van procedures, interne controles en optimalisatie van rapportages) als speerpunten. De verdere implementatie van een projectadministratie kan hier in 2019 bij ondersteunen. Daarnaast willen we actief de samenwerking met gemeenten blijven opzoeken en verbeteren door ook het contract (DVO), de klantrapportages en de governance te verbeteren. Hiervoor zijn we reeds in 2017 een proces met Gem. Tiel opgestart. Mogelijk kan een dergelijk proces ook met de andere IBOR gemeenten worden opgestart.

Het harmoniseren van werkprocessen heeft een directe relatie met ICT. In 2017 is reeds een meerjarig project van start gegaan om het applicatielandschap en de inrichting van systemen van de verschillende gemeenten te harmoniseren. Dit gebeurt in overleg met vakspecialisten en contractmanagers van de IBOR gemeenten. In 2019 zetten we dit project voort om bij te dragen aan een effectievere uitvoering van IBOR.

6.3 Maatschappelijk verantwoord

Als regionale organisatie wil Avri meewerken aan de uitdagingen die er in de regio liggen. Een belangrijke opgave voor onze gemeenten is het vinden van banen voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. In de afgelopen jaren zijn via het regionale werkvoorzieningschap Werkzaak rivierenland ruim 80 medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt komen werken bij Avri. Daar zijn we trots op. We verkennen de mogelijkheden om de groep te kunnen vergroten.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen geven we ook vorm door middel van duurzaam inkopen (zoals de aanschaf van bio-zout en LNG voertuigen). In 2018 gaan we starten met centrale procesondersteuning op inkopen door een inkoopcoördinator. We richten ons in eerste instantie op rechtmatigheid van inkopen en de controle hierop. Vervolgens focussen we ons op hoe we nog meer onze inkoopactiviteiten kunnen richten op duurzaamheid.

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, kijken vaker af van de standaard dienstverlening en nemen bovendien in omvang toe. De omvang van de organisatie blijft daarentegen stabiel. Dit betekent dat we 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. 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 beïnvloedt (duurzame moraal). dat doen we door het jaarlijks organiseren van zo'n 60 excursies voor specifiek volwassenen en leerlingen en het verzorgen van lespakketten ondersteund met een website. We verkennen welke activiteiten we verder kunnen vormgeven in de vorm van pilots.



6.6 Duurzaam inzetbare medewerkers

Avri wil een bijdrage leveren aan een duurzame houding van inwoners en bedrijven. En 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 2019 geven we een vervolg aan het in 2018 in de organisatie uitgezette medewerkeronderzoek, waarbij duurzaamheid als thema centraal staat. De uitkomsten daarvan leidend in ons handelen. Wat zeggen deze uitkomsten ons? Wat kan de medewerker daar zelf aan doen? En hoe kan het management daarbij helpen?

In 2019 werken we verder aan strategische personeelsplanning: welke ontwikkelingen komen er nog meer op ons af? En wat betekenen deze ontwikkelingen voor ons personeel? 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. Zo willen we bijvoorbeeld dat in 2019 medewerkers door opleidingen gereed zijn om te werken met mobiele apparatuur. En fouten maken mag; als we er maar wel van leren.

Met strategische personeelsplanning hebben we ook 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) 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), het 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 is een flinke uitdaging; 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 2019

op basis van Vergaderschema 2018

Vaststellen ontwerp begroting door Dagelijks Bestuur	9 april 2018
Toezending ontwerp begroting aan gemeenteraden	12 april 2018
Zienswijzen retour gemeenten	8 juni 2018
Behandeling zienswijzen in Dagelijks Bestuur	18 juni 2018
Aanbieden begroting incl. zienswijzen aan Algemeen Bestuur	21 juni 2018
Vaststelling begroting door Algemeen Bestuur	28 juni 2018
Aanbieden begroting aan de provincie	Uiterlijk 1 aug. 2018



Avri
Meersteeg 15
Postbus 290
4190 CG Geldermalsen

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