



Algemeen Bestuur Avri

Agenda 16 februari 2017

Donderdag 16 februari 2017 van 09.00 tot 11.00 uur vergadert het Algemeen Bestuur van Avri in de vergaderzaal, locatie Geldermalsen, Meersteeg 15

Agenda

1. Opening
2. Vaststellen agenda
3. Mededelingen
4. Ingekomen stukken
5. 5a. Vaststellen besluitenlijst AB 22 december 2016 Bijlage 5a
5b. Cumulatieve actielijst en agendaplanning Bijlage 5b
6. Terugkoppeling uit Platformbijeenkomst 18 januari 2016

- Ter besluitvorming:**
7. AB-voorstel Productenboek Basispakket 2017 Bijlage 7a, 7b
8. AB-voorstel Aanpassingen tarieventabel 2018 Bijlage 8a, 8b
9. AB-voorstel keuze systeem en opties Plan Afval & Grondstoffen Bijlage 9a t/m 9c
10. AB-voorstel Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2017 Bijlage 10a t/m 10c
11. AB-voorstel Nota Reserves en voorzieningen 2017 Bijlage 11a, 11b

- Ter bespreking:**
12. Evaluatie Platformbijeenkomsten Bijlage 12
13. Strategisch Bedrijfsplan 2017-2020 Bijlage 13
14. Terugkoppeling IBOR

- Ter informatie:**
15. Kadernota 2018 Bijlage 15a t/m 15d

16. Rondvraag
17. Sluiting

Aanwezige AB-leden

gemeente Buren	De heer H. de Ronde	Lid AB
gemeente Culemborg	De heer J.A.W.A. Reus	Lid AB
gemeente Geldermalsen	De heer R. van Meygaarden	Lid AB
gemeente Lingewaal	De heer G. Bel	Lid DB, vicevoorzitter AB
gemeente Maasdriel	De heer J.H.L.M. de Vreede	Lid DB en AB
gemeente Neder-Betuwe	De heer H. Gerritsen	Lid AB
gemeente Neerijnen	De heer T. Kool	Lid AB
gemeente Tiel	De heer L. Verspuij	Voorzitter DB en AB
gemeente West Maas en Waal	De heer A.H.M. de Vree	Lid AB
gemeente Zaltbommel	De heer S. Buwalda	Lid AB

Woordvoerders namens Avri

De heer E.J. de Vries	Directeur Avri / secretaris Bestuur, lid MT
Mevrouw H. van Keulen	Manager Klant & Advies, lid MT
Dhr. S. Stollman	Interim Beleidsmedewerker Avri

#	Subject	Besluit / Conclusie
1	Opening	De voorzitter opent de vergadering om 09.01 u en verwelkomt de aanwezigen.
2	Vaststellen agenda	In verband met een ingekomen stuk over handhaving textielinzameling is een gewijzigde agenda uitgedeeld. De voorzitter wil graag een agendapunt toevoegen, nl. IBOR. Dit onderwerp wordt na agendapunt 11 besproken. De agenda wordt met deze wijzigingen vastgesteld.
3	Mededelingen en ingekomen stukken	<p>3a Mededelingen: De schriftelijke mededelingen zijn vooraf aan de vergadering uitgedeeld en worden als bijlage bij het verslag gevoegd. (bijlage 1). De heer De Vries geeft een korte toelichting op deze mededelingen.</p> <p>Vragen naar aanleiding van: <u>Zonnepark:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Zit er een deadline op het tekenen van het contract? Ja, in verband met de subsidie moet er aan het eind van het jaar een getekend contract zijn. - Wat als jullie er niet uitkomen? Dan kan je of naar nummer 2 van de aanbesteding gaan of er komt een rechtszaak. <p><u>Aanbestedingsbeleid:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Kan het zijn dat de regels niet goed opgevolgd zijn? Ja, door onbekendheid van de regels binnen de organisatie kan dat voorgekomen zijn. - Dhr. Van Meygaarden vraagt de andere leden of zij ook brieven van partijen ontvangen waarin aangegeven wordt dat Avri zaken niet goed regelt. Kunnen we dan eenduidig reageren? De heer De Vries stelt een standaard reactie op en stuurt dit naar de leden toe. Actie EdV <p>3b Ingekomen stukken: <u>3b.1 Rapport Rekenkamer:</u> Geen reacties.</p>

		<p><u>3b.2 Handhaving op textielinzameling:</u> De stichting Vogelopvang onder de Regenboog zamelt al jaren textiel in en financiert daarmee de eigen activiteiten. Avri heeft deze stichting aangeschreven dat zij geen vergunning krijgen en moeten stoppen met de inzameling. Deze vogelopvang heeft nu een acuut probleem. De heer De Ronde vraagt of er een overgangsregeling getroffen kan worden.</p> <p>De spelregels hierbij zijn als volgt: het inzamelen van textiel is voor behouden aan de gemeenten per wet. De gemeenten hebben deze taak bij Avri neergelegd. Alle inzamelaars moeten een vergunning aanvragen voor het inzamelen, maar deze worden categorisch afgewezen. Avri volgt de verordening en handhaaft hier al jaren op. Voor komend jaar staat de regie op de afvalstromen ter discussie. Het beleid zal dan opgefrist worden. Daarnaast staat achter deze Vogelopvang een landelijke stichting die wel weet wat de regels zijn. Andere stichtingen die een afwijzing hebben ontvangen zouden ook in opspraak kunnen komen.</p> <p>Besluit: het AB besluit om niet akkoord te gaan met een overgangsregeling tot het beleid geïkt en opgefrist is. Avri blijft de regels hanteren en handhaven. Volgend jaar komt het beleid terug op de agenda. Actie BS ✓ Avri stelt een brief op voor Stichting Vogelopvang onder de Regenboog met een heldere uitleg over de regels en het besluit van het AB. Actie EdV</p>
4.	Vaststellen besluitenlijst AB 13 oktober 2016	<p>4a Besluitenlijst 13 oktober 2016</p> <p>N.a.v. punt 7, blz 2 merkt de heer Gerritsen op dat de gemeente Neder-Betuwe de periode tot 1 januari 2019 als een overgangsperiode beschouwt. Hij zou dit graag in het verslag opgenomen willen hebben. Actie BS ✓</p> <p>Conclusie: het AB besluit de besluitenlijst van 13 oktober met bovenstaande toevoeging vast te stellen.</p> <p>4b Cumulatieve actielijst en agendaplanning Eenvoudige mutaties worden uitsluitend in de actielijst verwerkt.</p>
5	Sfeerimpressie platformbijeenkomst 8 december 2016	<p>De opkomst was redelijk, gemiddeld 20 personen van 5 gemeenten. De punten van deze agenda zijn daar besproken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ict-projecten; daar kwamen geen opmerkingen op. - IBOR; hier kwamen wat vragen over hoe het nu precies zat. Dit is in algemeenheid toegelicht. - Tarieven; daar was instemming voor. - Presentatie over de visie is herhaald. Daar kwamen wel wat vragen en opmerkingen over, maar geen tegenspraak.
6	Begrotingswijziging 2017	<p>Naar aanleiding van dit voorstel komen de volgende opmerkingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dhr Kool adviseert om naar aanleiding van deze begrotingswijziging een persbericht te sturen over het feit dat goed scheiden loont en het tarief wel of niet omhoog gaat. - Vanuit Tiel wordt aandacht gevraagd voor het feit dat goed scheiden ook echt loont. Zij zien liever het vaste deel naar beneden gaan en het flexibele deel omhoog. - Vanuit Tiel wil de commissie ook meegeven dat dit de derde keer is dat de hoogte van de afvalstoffenheffing vastgesteld wordt. Zij zouden graag willen dat dit één keer jaar gebeurd. <p>Besluit: het AB besluit de begrotingswijziging 2017 met bovenstaande opmerkingen vast te stellen. Dhr. De Vries stelt een persbericht op en stuurt dit ter controle naar de DB-leden. Actie EdV</p>
7	AB Voorstel Verorde-	Besluit: het AB besluit om de Afvalstoffenverordening Avri 2017, de Veror-

	ningen en Tarieventabel 2017	dening Afvalstoffenheffing Avri 2017 en de Tarieventabel 2017 behoren bij de Verordening Afvalstoffenheffing 2017 conform vast te stellen.
8	AB-voorstel Reglement van Orde AB	<p>De heer Kool heeft 2 opmerkingen, nl:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hij zou graag bij artikel 6, lid 2 de aanvulling willen hebben dat nazendingen tot uiterlijk 10 dagen voor de vergadering toegestuurd mogen worden, zodat deze zaken nog intern bij de gemeenten besproken kunnen worden. - De tekst bij artikel 42 zou aangepast moeten worden in respectievelijk: 'Deze regeling treedt met terugwerkende kracht in werking op 1 januari 2016.. <p>In zijn algemeenheid geldt de regel dat nazendingen worden beperkt. Avri houdt zich daar goed aan en heeft in vergelijking met andere GR-en weinig nazendingen. Artikel 6 wordt daarom niet aangepast.</p> <p>Besluit: het AB besluit het voorstel Reglement van Orde AB vast te stellen met de aanpassing van artikel 42. Actie: EdV ✓</p>
9	ICT-projectplan 2017	<p>Naar aanleiding van dit voorstel komen de volgende vragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vanuit WMW kwam de reactie dat zij een risicoanalyse missen en zouden graag de doorlooptijden opgenomen willen zien in de projecten. De heer Gaasbeek geeft aan dat per project een post onvoorzien is opgenomen, dus in financiële zin is rekening gehouden met risico's. Tussentijds komt het project op de agenda van het AB terug. - De heer Kool kan niet akkoord gaan met dit voorstel. Hij zou graag zien dat de IBOR gemeenten eerst overeenstemming hebben over de zaken die consequenties hebben voor de IBOR gemeenten en dat dit voorstel dan terugkomt in het AB. Hij wil graag eerst de discussie rondom de raamovereenkomst en de DVO afronden, omdat volgens de gemeente in deze overeenkomsten ook kosten zijn opgenomen voor ICT. - De heer Gerritsen vraagt zich af of er nog aanvullende voorstellen komen inzake de infrastructuur. Jeroen geeft aan dat eerst gekeken wordt wat Avri nodig heeft en wat het meest gewenst is. Daarna komt een voorstel met investering voor dit project. Ook in het IBP was sprake van fasering net als nu. - Daarnaast hebben de IBOR gemeenten nog de vraag open staan over de toedeling van de overhead en de verdeelsleutels, waardoor zij het lastig vinden om nu een besluit te nemen. Vanuit het DB is inmiddels een reactie gestuurd op de brief van de IBOR-gemeenten, maar deze is ambtelijk nog niet besproken. <p>Uitstellen van besluitvorming is lastig, omdat Avri dan niet verder kan. In het DB is besloten dat de heer Bel als portefeuillehouder IBOR een paar keer per jaar een overleg heeft met de IBOR gemeenten. Avri heeft aangegeven dat zij aan verbeteringen willen werken, maar daarvoor hebben zij wel tijd nodig en met dit plan kunnen zij stappen gaan zetten.</p> <p>Besluit: met uitzondering van de gemeente Neerijnen kan het AB instemmen met het ICT projectplan 2017.</p> <p>De gezamenlijke IBOR problematiek wordt in het nieuwe jaar met de heer Bel besproken. De voorzitter roept op om deze problematiek in het eerste kwartaal af te handelen.</p>
10	Voorstel vergaderdata 2017	Besluit: het AB besluit het Vergaderschema 2017 conform vast te stellen.
11	Presentatie voor de gemeenteraden: Beleidsplan Afval & Grondstoffen	Samuel Stollman geeft een presentatie over het Beleidsplan Afval en Grondstoffen. Met deze presentatie houdt Avri een roadshow langs alle gemeenteraden. Daarvoor zijn inmiddels afspraken ingepland in januari en februari 2017.

		<p>Naar aanleiding van deze presentatie adviseert het AB de volgende wijzigingen op te nemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neem ook het landelijke beleid op in de presentatie, zodat de raden horen waarom tot de keuze van 75 kilo restafval gekomen is. Ook het provinciale beleid zou daarin meegenomen kunnen worden. - Neem bij het overzicht van de ASH ook de bedragen van 2016 en 2017 op. - Tarieven 2017 hanteren in plaats van 2016 in tabel kostendekking. <p>Besluit: het AB besluit dat de presentatie met bovenstaande aanpassingen door kan naar de gemeenteraden. Actie EdV ✓</p>
12	IBOR	<p>In een vorig overleg hebben de IBOR gemeenten de behoefte gedeeld om het onderwerp IBOR als standaard punt op de AB agenda te zetten. Het DB werkt hier graag aan mee. Structureel komt er een paar keer per jaar overleg met de 4 IBOR gemeenten en de heer Bel als portefeuillehouder IBOR. De heer Bel zou dan bij het AB een terugkoppeling kunnen geven.</p> <p>Vanuit de andere AB leden wordt wel opgemerkt dat ze graag zien dat er dan alleen zaken besproken worden die raakvlakken hebben met het basispakket.</p>
13	Rondvraag	<p>13a Roadshow: De heer De Vreede zou graag vóór het AB van 16 februari 2017 graag een impressie krijgen hoe de presentatie bij de raden is verlopen. De heer De Vree geeft aan dat de raad in zijn gemeente pas na het AB bij elkaar komt en vind het daarom lastig om op 16 februari een besluit te nemen. Dit geldt ook voor de gemeente Tiel.</p> <p>Besluit: het AB besluit om eind februari, begin maart een extra overleg in te plannen speciaal voor dit onderwerp. Actie EdV/BS</p> <p>14b Folder ARN De gemeente Buren krijgt regelmatig folders van de ARN. De heer De Ronde heeft het verzoek gekregen om bij de ARN te melden dat zij geen interesse hebben in deze folders.</p>
14	Sluiting	<p>De voorzitter wenst iedereen Prettige Feestdagen en sluit om 11.27 uur de vergadering.</p>

- ✓ Acties die bij het gereedkomen van het verslag reeds zijn uitgevoerd, zijn in het verslag gemarkeerd met een 'vinkje' en komen niet terug in de actielijst.



**Mededelingen
Algemeen Bestuur
22 december 2016**

Zonnepark

Op 28 november is er in een vergadering van directie/RvC van Realisatie BV het besluit genomen om voor de financiering van het project Zonnepark overeenkomsten aan te gaan met een bank (Triodos Bank NV) voor de senior debt lening (aantrekken Vreemd Vermogen) en met Investeringsfonds Energie Gelderland (via Participatiemaatschappij Oost NV) voor een achtergestelde lening als inbreng voor Eigen Vermogen. Het betreft een lening van € 8,5 miljoen en een achtergestelde lening van € 1,0 miljoen. Met de EPC-contractor vonden afgelopen weken de laatste gesprekken plaats over de constructie op de stort en bijbehorende risico's (m.n. plaatselijke verzakkingen). De verwachting is dat eind december de overeenkomst met de EPC-contractor getekend kan worden.

Aanbestedingsbeleid

Avri volgt het aanbestedingsbeleid van Regio Rivierenland. De accountant heeft ten aanzien van de jaarrekening 2015 opmerkingen gemaakt over de aanbestedingen van Avri. Er wordt door Avri gewerkt aan een aanscherping van de AO&IC en de inzet van een inkoopcoördinator. De opmerkingen van de accountant zijn overigens na afgelopen zomer gemaakt, waardoor het niet onwaarschijnlijk is dat de accountant hierover opnieuw opmerkingen maakt in het verslag over 2016.

Locatie motorcrossclub Geldermalsen

De gemeente Geldermalsen werkt aan legalisering van de motorcrossactiviteiten ten westen van de stort van Avri. De grond die al jaren door de crossclub wordt gebruikt, is deels in eigendom van Avri. Dat betekent ondermeer dat de motorcrossclub huur moet betalen voor die grond. De gemeente wil graag de situatie versimpelen en zoekt naar mogelijkheden om met Avri te komen tot een grondruil.



Algemeen Bestuur GR Avri

CUMULATIEVE ACTIELIJST EN AGENDAPLANNING

OPENBARE VERGADERINGEN AB AVRI

Versiedatum 22 december 2016

TOELICHTING

Codering: Aan de acties wordt per jaar een volgnummer toegekend (2015-01 etc.)

Onder het volgnummer is de datum van de vergadering vermeld, waar de actie uit voortvloeit. Achter het liggende streepje staat het nummer van het betreffende agendapunt.

✓ Acties die bij het gereedkomen van het verslag reeds zijn uitgevoerd, zijn in het verslag gemarkeerd met een 'vinkje' en komen niet terug in de actielijst.

Ter vergadering afgevinkte acties blijven eenmalig ter controle in de actielijst staan en vervallen daarna definitief.

#	Acties 2015 (Oprichtingsvergadering 16-12-15)	Actiehouder	Deadline	Voortgang	✓
2015-01 161215-10	Deelname in ARN, Avri Realisatie B.V. (en Solar BV) / Overname aandelen RR	DB		Voorstel verkoop aandelen ARN: acties en besluiten van de RR worden afgewacht, voordat het voorstel opgesteld kan worden. <u>Voortgangsmelding 21-04-16:</u> Actie staat 'on hold' omdat de overdracht binnen de Regio Rivierenland nog niet is geregeld	

#	Acties 2016	Actiehouder	Deadline	Voortgang	✓
2016-13 160707-4	Rapport rekenkamer gemeente Lingewaal naar Avri sturen	Dhr. Van Sambeek (dhr. Bel) - AB		Wordt als ingekomen stuk geagendeerd - AB 22 dec. 2016	✓
2016-16 160908-11	Of/hoe IBOR-onderwerpen te bespreken door AB	EdV / AB-leden			✓
2016-19 161013-11	'Rondje langs alle raden/ Roadshow binnen de GR t.b.v. presentatie visie afval en grondstoffen	S. Stollman		Wordt vòòr medio december alvast ingepland met alle griffiers. <u>Voortgangsmelding 22-12-2016:</u> data zijn gepland.	
2016-20 161222-3a	Aanbestedingsbeleid: standaard reactie opstellen die de AB-leden kunnen gebruiken	EdV			
2016-21 161222-3b	Brief versturen naar Stichting Vogelopvang onder de Regenboog met een heldere uitleg over de regels en het besluit van het AB inzake textielinzameling	EdV			
2016-22 161222-6	Persbericht opstellen en ter controle naar DB-leden sturen inzake begrotingswijziging 2017	EdV			
2016-23 161222-13	Extra vergadering inplannen (eind feb/ begin mrt) inzake het AB-voorstel keuze systeem en opties afval & grondstoffen	EdV/BS			

Toelichting: doorlopende, ter vergadering gemaakte afspraken worden in principe niet besproken. Deze blijven staan tot het AB vaststelt dat de uitvoering routine is geworden

#	Doorlopende afspraken 2016	Actiehouder	Deadline	Voortgang	✓
D-01 180216-6	Opstellen <i>sfeerimpressie platformbijeenkomsten</i>	Dhr. Bel → AB	z.s.m.	1 ^{ste} platformbijeenkomst mondeling, zie verslag 18-2 AB / actie D-01 op volgende bijeenkomsten gericht	
D-02 180216-7	Regelmatige informatieverstrekking inzake <i>gescheiden inzameling</i> / ook t.b.v. specifieke doelgroepen	Dir			
D-03 180216-12	Melding aan AB in geval van <i>aanbestedingsregels</i> wordt afgeweken	Dir			

Agendaplanning

De volgende separate agendapunten vervallen vanwege opname van deze voorstellen in de Regionale Visie A&G; deze komen voorts terug in het kader van de begrotingsbehandeling

- Kleine inwerpopening ondergrondse containers
- Voorstel groenstations WM&W en Regiobreed

AB 16-02-17 (09.00u)

DB 12-12-16 / verzending stukken 22-12 / Platform 18-01-17

- Vaststelling verslag 22 december 2016 en bespreken actielijst
- T.k. – Sfeerimpressie platformbijeenkomst
- Evaluatie Platformbijeenkomsten
- Basispakket 2017 / Productenboek
- Aanpassingen tarieventabel 2018
- Strategisch Bedrijfsplan 2017-2020
- Terugkoppeling IBOR (vast agendapunt)
- Keuze systeem en opties Plan Afval & Grondstoffen
- Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2017
- Nota Reserves en voorzieningen 2017

Spaaragenda

- **Bestuurlijke participatie in ARN, Avri Realisatie BV (en Solar BV)** (Actie oprichtingsvergadering)
- **Evaluatie financiële regelingen** (zoals Financiële Beheerverordening (art. 212 Gemeentewet, Treasurystatuut en Verordening (kostenverdeelsleutel-systematiek); evaluatie op termijn (termijn niet concreet bepaald) (Agenda-actie oprichtingsvergadering)
 - Evaluatie fin. Regelingen; aanvulling AB 18-02-16: onderdeel evaluatie: mandaatregeling; verstrekt mandaat aan directeur, ook w.b. aangaan leningen)
- Algemene visie op **aankoop vastgoed** (ook i.r.t. aankoop werf) Ingebracht door DB 01-02-17
- **Handhaving maatregelen ASV / Rapportage afvalhoeveelheden en handhaving ASV**
- **Inkoop- en aanbestedingsbeleid**
- **Doorontwikkeling Avri op de markt van bedrijfsafval (Afspraak AB 16-03-15 pt. 3)** Afsproken wordt om hierover een discussie in het AB te plannen. Het MT zal dit inhoudelijk voorbereiden en een inhoudelijk stuk voorleggen
- **Archiefverordening** (gewijzigde versie; zie mededelingen AB 21-4, inzake advies RAR)
- **Voorstel gemeentelijke inzamelstichting voor papier;** uitwerking in contact met initiatiefnemers (AB 21-4, pt. 10) en aan de hand van de ter vergadering geformuleerde uitgangspunten
- **Beleid textielinzameling** (actie uit AB 22 dec. 2016)



Aan : Algemeen Bestuur Avri
Vergadering : 16 februari 2017
Agendapunt : 7, ter vaststelling
Van : DB Avri
Onderwerp : Productenboek Basispakket Avri 2017

Voorstel

1. Het productenboek Basispakket Avri 2017 vast te stellen.
-

Inleiding

Avri voert voor de deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling Avri, de afvalzorgtaak uit. Avri draagt deze dienstverlening transparant uit in een productenboek.

Het productenboek beschrijft de taken zoals die zijn vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling Avri, december 2015, artikel 20, lid 1 (met uitzondering van sublid d, het verzamelen van Bedrijfsafval).

Het gaat dus om de volgende taken uit artikel 20 Gemeenschappelijke Regeling Avri:

1. Het bestuur van Avri is in ieder geval belast met de uitvoering van de volgende taken:
 - a. zorg te dragen voor de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen als bedoeld in artikel 10.21 van de Wet milieubeheer;
 - b. zorg te dragen voor de inzameling van grove huishoudelijke afvalstoffen als bedoeld in artikel 10.22 van de Wet milieubeheer;
 - c. zorg te dragen voor de afzonderlijke inzameling van groente-, fruit- en tuinafval als bedoeld in artikel 10.21, tweede lid, van de Wet milieubeheer;
 - e. het verwerken of doen verwerken van ingezamelde afvalstoffen.

en daaraan gerelateerde dienstverlening als handhaving, beheer/onderhoud inzamelmiddelen, communicatie, databeheer, beleid, bestuursondersteuning en samenwerking met BSR.

Dit Productenboek Basispakket Avri 2017 is samen met de deelnemers uit het vakberaad tot stand gekomen. Er zijn geen grote inhoudelijke wijzigingen. De wijzigingen ten opzichte van 2016 zijn:

- Algemeen: aangescherpte omschrijvingen van de dienstverlening en wijze en tijdstip van verantwoording over de beschreven dienstverlening;
- F2: uitbreiding tekst 1e alinea;
- C3: gewijzigd in : Inzameling Evenementen (voorheen activiteiten, rommelmarkten etc.);
- H1: product toegevoegd.

Beoogd effect

Transparante dienstverlening van de uitvoeringsorganisatie Avri aan onze opdrachtgevers (de deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling) en aan hun inwoners.

Argumenten

1.1 Het basispakket wordt gevormd door de huidige diensten en producten die Avri levert aan de inwoners van deelnemende gemeenten

In het Productenboek Basispakket Avri 2017 staat de dienstverlening in afzonderlijke producten beschreven. Per product staan o.a. de randvoorwaarden, samenwerking en kwaliteitseisen benoemd.

1.2 Het basispakket biedt de collectieve grondslag voor de dienstverlening van Avri.

De basisdienstverlening wordt verricht voor alle deelnemende gemeenten en hun inwoners.

Door het beschrijven van deze collectieve basis is het mogelijk om maatwerk voor gemeenten te onderscheiden en te benoemen als extra dienstverlening (Pluspakket).

1.3 Opgesteld in samenspraak met leden vakberaad.

Het productenboek basispakket 2017 is in nauw overleg met een werkgroep vanuit het vakberaad (milieuambtenaren van de 10 deelnemende gemeenten) besproken en aangevuld.

1.4 De tarieven zijn gebaseerd op kostprijs plus overhead, er is geen winstoogmerk

De genoemde tarieven zijn vastgelegd in de Tarieventabel 2017 die een bijlage is bij de verordening Afvalstoffenheffing Avri 2017. Deze verordening werd vastgesteld door het Algemeen Bestuur Avri in de vergadering van 22 december 2016.

Kanttekeningen

Geen bijzonderheden.

Communicatie

Het Productenboek Basispakket Avri 2017 zal na vaststelling gepubliceerd worden op de website van Avri.

Uitvoering

Het Productenboek Basispakket 2017 wordt door Avri met ingang van 1 januari 2017 als basis voor de werkzaamheden voor de 10 gemeenten gehanteerd.

Financiën

Het tarief dat voor het vaste deel van de afvalstoffenheffing in het basispakket per huishouden wordt betaald, werd door het Algemeen Bestuur vastgesteld in haar vergadering van 22 december 2016.

Bijlagen

1. productenboek Basispakket Avri 2017 Inzameling huishoudelijk afval in Regio Rivierenland (inclusief tarieven en kostenstaat)



PRODUCTENBOEK BASISPAKKET AVRI 2017

Inzameling huishoudelijk afval in Regio Rivierenland

Auteur Avri, Pascale Thomassen (i.s.m. werkgroep vakberaad)
Versie 5.0
Datum Februari 2017

Inhoudsopgave

	Pag.
Inleiding	
Kostenstaat (Bijlage)	
A1 Inzameling restafval minicontainers	4
A2 Inzameling restafval ondergrondse brengvoorzieningen.	5
A3 Inzameling groente- fruit- en tuinafval mini-containers	6
A4 Inzameling papier mini-containers	7
A5 Inzameling kunststof verpakkingsafval en drankenkartons via inzamelzakken	8
A6 Inzameling grof huishoudelijk afval (Inzameling op afroep)	9
B1 Inzameling verpakkingenglas brengvoorziening	10
B2 Inzameling kunststof verpakkingen en drankenkartons brengvoorzieningen	11
B3 Inzameling papier brengvoorziening	12
B4 Inzameling textiel brengvoorziening	13
B5 Inzameling frituurvet (vnl. bij supermarkten en detailhandel)	14
B6 Inzameling via milieustraten	15
B7 Inzameling oude medicijnen en injectienaalden	17
C1 Inzameling kerstbomen (i.s.m. gemeenten inzameling, afvoer en verwerking van kerstbomen)	18
C2 Inzameling vuurwerk (i.s.m. gemeenten inzamelzakken, afvoer en verwerking van vuurwerkafval)	19
C3 Inzameling Evenementen (Coördinatie, verwerking onder E1)	20
D1 Beheer en onderhoud mini-containers (t.b.v. restafval, gft en papier)	21
D2 Beheer en onderhoud bovengrondse brengvoorzieningen	22
D3 Beheer en onderhoud semi ondergrondse brengvoorzieningen	23
D4 Beheer en onderhoud ondergrondse brengvoorzieningen	24
E1 Afvalverwerking (afval, overslag en transport)	25
E2 Stortplaats	26
F1 Handhaving afvalstoffenverordening	27
F2 Afvalcommunicatie	28
F3 Afvalbeleid	29
G1 Data management	30
G2 Facturatie en inning afvalstoffenheffing	31
H1 Bestuursondersteuning	32

1. Inleiding

Dit is het productenboek van het basispakket dat Avri verzorgt voor de deelnemende gemeenten van Regio Rivierenland. In dit basispakket zijn de diensten opgenomen die Avri collectief uitvoert op het gebied van de inzameling en verwerking van huishoudelijk afval.

Voor een overzicht van de producten met de bijbehorende tarieven is als bijlage een kostenstaat opgenomen.

Naast het basispakket heeft Avri ook een pluspakket, waarin extra of aanvullende diensten zijn opgenomen die Avri voor elke gemeente afzonderlijk kan uitvoeren. Deze diensten kunnen betrekking hebben op de inzameling en verwerking van huishoudelijk afval, maar ook op integraal beheer van de openbare ruimte (IBOR).

Product	A1	INZAMELING RESTAFVAL CONTAINERS
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. het eenmaal per twee weken inzamelen van restafval met containers voorzien van een chip; 2. voor de inzameling van restafval stelt Avri inzamelmiddelen voorzien van een chip ter beschikking.
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. De werkzaamheden worden zodanig uitgevoerd dat de containers na lediging op de plaats worden teruggezet. Eventueel morsafval wordt direct opgeruimd. 2. Bij woningmutaties (nieuwbouw en/of renovatie) stelt AVRI tijdig de geëigende inzamelmiddelen beschikbaar mits de gegevens tijdig door gemeenten aan Avri zijn doorgegeven.
Rapportage		Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden restafval per gemeente (totaal van inzameling containers en ondergrondse verzamelcontainers).
Toelichting		-

Product	A2	INZAMELING RESTAFVAL ONDERGRONDSE CONTAINER
Te leveren dienst/product		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt voor voldoende capaciteit (ter beschikking stellen, plaatsen van ondergrondse containers) voor het inzamelen van restafval dat wordt aangeboden in ondergrondse containers. 2. Voor de restafval inzameling stelt Avri per huisaansluiting een pas ter beschikking. 3. Avri zorgt voor het legen van de ondergrondse containers voor restafval.
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ondergrondse containers worden in beginsel één keer per week leeggemaakt. Afhankelijk van de woonsituatie (vnl. hoogbouw) kan de frequentie worden aangepast. 2. Voor het plaatsen van ondergrondse containers, is de door het AB vastgestelde beleidslijn ondergrondse inzameling van restafval uit februari 2004, van toepassing. 3. Bij vermissing van, of schade aan, de pas brengt Avri een tarief conform de tarieventabel bij het betrokken huishouden in rekening.
Kwaliteitseisen		Avri leegt de ondergrondse containers te allen tijde (ook rondom feestdagen) voldoende vaak, zo nodig door middel van een inhaalprogramma.
Rapportage		Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden restafval per gemeente (totaal van inzameling minicontainers en ondergrondse containers).
Toelichting		-

Product	A3	INZAMELING GROENTE- FRUIT- EN TUINAFVAL VIA CONTAINERS
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: 1. het eens per twee weken gecombineerd huis-aan-huis inzamelen van groente- fruit- en tuinafval met containers; 2. het ter beschikking stellen van inzamelmiddelen voor gft-afval.
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		1. De werkzaamheden worden zodanig uitgevoerd dat de containers na lediging op de plaats worden teruggezet. Eventueel morsafval wordt direct opgeruimd. 2. Bij woningmutaties (nieuwbouw en/of renovatie) stelt AVRI tijdig de geëigende inzamelmiddelen beschikbaar mits de gegevens tijdig door gemeenten aan Avri zijn doorgegeven.
Rapportage		Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden gft-afval per gemeente.
Toelichting		-

Product	A4	INZAMELING PAPIER CONTAINERS
Te leveren dienst/product		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt voor het maandelijks huis-aan-huis inzamelen van papier met containers. 2. het ter beschikking stellen van inzamelmiddelen voor papier afval.
Samenwerking		Voor de belading van de inzamelwagens die de huis-aan-huis inzameling verzorgen, wordt naast de inzet van Avri medewerkers samengewerkt met vrijwilligers van niet-commerciële organisaties zoals scholen, verenigingen, stichtingen en kerken. Hiervoor ontvangen deze organisaties een vergoeding.
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zamelt in en maakt daarbij gebruik van vrijwilligers van niet-commerciële organisaties. 2. Avri houdt een wachtlijst bij van organisaties die zich hebben aangemeld voor inzameling, maar hiervoor nog niet in aanmerking komen omdat de inzamelroutes al vergeven zijn aan een andere vereniging. 3. Avri maakt heldere contractuele afspraken met de inzamelende organisaties over de veiligheid. Avri ziet erop toe dat die afspraken worden nageleefd. 4. Papier aangeboden door bedrijven mag niet gelijktijdig worden ingezameld met huishoudelijk papier en karton. 5. Avri zorgt voor de administratie en correspondentie. 6. Los aangeboden papier wordt niet ingezameld.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zamelt al het aangeboden papier in en ruimt zoveel mogelijk verwaaid papier op. 2. Aangeboden papier dat niet is ingezameld wordt bij melding van een inwoner binnen een werkdag door Avri ingezameld. 3. Vrijwilligers werken veilig en zijn verzekerd bij ongevallen en letsel.
Rapportage		Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal): <ul style="list-style-type: none"> - een overzicht van de inzamelende organisaties; - een overzicht van ingezamelde hoeveelheden papier per gemeente.
Toelichting		

Product	A5	INZAMELING KUNSTSTOF VERPAKKINGSAFVAL EN DRANKENKARTONS VIA INZAMELZAKKEN
Te leveren dienst/product		<p>Avri zorgt voor:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. het eenmaal per twee weken huis-aan-huis inzamelen van plastic verpakkingsafval en drankenkartons in inzamelzakken; 2. gratis inzamelzakken als inzamelmiddel voor de inzameling van plastic verpakkingsafval en drankenkartons bij huishoudens; 3. de coördinatie van het distributienetwerk van uitgiftepunten die inzamelzakken verstrekken aan de inwoners en het bevoorraden van deelnemende uitgiftepunten van inzamelzakken; 4. een overzicht van deelnemende uitgiftepunten voor het verstrekken van inzamelzakken voor plastic verpakkingsafval en drankenkartons op de Avri website.
Samenwerking		Voor het verstrekken van inzamelzakken voor plastic verpakkingsafval en drankenkartons werkt Avri samen met supermarkten, waar de inzamelzakken gratis worden verstrekt. Voor de opslag en transport van de inzamelzakken werkt Avri samen met een transporteur en Lander.
Randvoorwaarden		Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zamelt al het aangeboden plastic verpakkingsafval en drankenkartons in en ruimt verwaide inzamelzakken op. 2. Aangeboden inzamelzakken plastic verpakkingsafval en drankenkartons die niet zijn ingezameld, te vroeg/te laat aangeboden of onjuist afval bevatten worden na twee werkdagen alsnog ingezameld.
Rapportage		Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden kunststof verpakkingsafval per gemeente (totaal van inzameling inzamelzakken en brengvoorzieningen).
Toelichting		

Product	A6	INZAMELING GROF HUISHOUDELIJK AFVAL Inzameling op afroep
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor het op afroep ophalen van grof huishoudelijk afval aan huis.
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. De wachttijd na aanmelding is minimaal twee weken en maximaal vier weken. 2. Voor het op afroep ophalen van grof huishoudelijk afval wordt, conform de tarieventabel, een bedrag per afvalstroom gerekend (voorrijdtarief). 3. Voor het annuleren van een afspraak na 16.00 uur de werkdag voorafgaande aan de afspraak wordt, conform de tarieventabel, een bedrag in rekening gebracht (voorrijdtarief). 4. Voor de inzameling van grof huishoudelijk afval maakt Avri gebruik van drie afvalstromen met maximale hoeveelheid per afroep: <ol style="list-style-type: none"> a. Grofvuil: maximaal één kubieke meter; b. Grof tuinafval: maximaal één kubieke meter; c. Electr(on)ische apparatuur: maximaal één (groot) stuk, eventueel aangevuld met kleine apparaten. 5. De verschillende afvalstromen worden afzonderlijk op verschillende dagen opgehaald. 6. De aanbieder hoeft op de ophaaldag niet thuis te zijn. 7. De factuur wordt achteraf verstuurd. 8. Betaling aan de deur is niet mogelijk.
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van: <ul style="list-style-type: none"> - het aantal aanmeldingen per afvalstroom per gemeente; - totaal hoeveelheid ingezamelde hoeveelheid per afvalstroom per gemeente.
Toelichting		-

Product	B1 INZAMELING VERPAKKINGENGLAS VIA BRENGCONTAINER
Te leveren dienst/product	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt voor het legen van de brengcontainers voor verpakkingenglas. 2. Avri zorgt voor voldoende capaciteit (ter beschikking stellen, plaatsen van containers) voor het inzamelen van verpakkingenglas dat wordt aangeboden in brengcontainers.
Samenwerking	-
Randvoorwaarden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verpakkingenglas wordt op kleur gescheiden (wit, groen, bruin) ingezameld en getransporteerd naar de verwerker. 2. Op de brengcontainer staat duidelijk vermeld voor welke afvalstoffen de brengcontainer bedoeld zijn en hoe deze afvalstoffen moeten worden aangeboden. 3. De gemeente zal in overleg met Avri vooraf de locaties van de bovengrondse en ondergrondse brengcontainers vaststellen. Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri leegt de ondergrondse brengcontainers te allen tijde (ook rondom feestdagen) voldoende vaak, zo nodig door middel van een inhaalprogramma. 2. De aanbiedplaatsen worden door Avri netjes achtergelaten. 3. Het bij de brengcontainers geplaatst verpakkingenglas en overig klein afval wordt meegenomen. 4. Bij melding van een volle brengcontainer voor verpakkingenglas maakt Avri deze container, zo spoedig mogelijk doch uiterlijk binnen een werkdag, leeg. 5. De brengcontainers functioneren goed. 6. Bij calamiteiten (brand, storing etc.) neemt Avri z.s.m. passende maatregelen zodat de inzameling niet wordt gehinderd.
Rapportage	Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden verpakkingenglas per gemeente.
Toelichting	Uiteindelijke beslissing van locaties ligt bij de gemeenten

Product	B2	INZAMELING KUNSTSTOF VERPAKKINGEN EN DRANKENKARTONS VIA BRENGCONTAINERS
Te leveren dienst/product		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt voor de inzameling van kunststof verpakkingsafval en drankenkartons dat in brengcontainers wordt ingezameld. 2. Avri zorgt voor voldoende capaciteit (ter beschikking stellen, plaatsen van containers) voor het inzamelen van kunststof verpakkingen en drankenkartons dat wordt aangeboden in brengcontainers.
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Op de brengcontainers staat duidelijk vermeld voor welke afvalstoffen deze bedoeld zijn en hoe deze afvalstoffen moeten worden aangeboden. 2. Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri leegt de brengcontainers te allen tijde (ook rondom feestdagen) voldoende vaak, zo nodig door middel van een inhaalprogramma. 2. De aanbiedplaatsen worden door Avri netjes achtergelaten. 3. Het bij de brengcontainers geplaatst kunststof verpakkingsafval/drankenkartons en overig klein afval wordt meegenomen. 4. Bij melding van een volle brengcontainer voor kunststof verpakkingsafval en drankenkartons maakt Avri deze container, zo spoedig mogelijk doch uiterlijk binnen een werkdag, leeg. 5. De brengcontainers functioneren goed. 6. Bij calamiteiten (brand, storing etc.) neemt Avri z.s.m. passende maatregelen zodat de inzameling niet wordt gehinderd.
Rapportage		Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden kunststof verpakkingsafval en drankenkartons per gemeente (totaal afvalzakken en brengvoorzieningen).
Toelichting		Uiteindelijke beslissing van locaties ligt bij de gemeenten.

Product	B3	INZAMELING PAPIER BRENGCONTAINER
Te leveren dienst/product		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt voor de inzameling van papier dat in brengvoorzieningen wordt ingezameld. 2. Avri zorgt voor voldoende capaciteit (ter beschikking stellen, plaatsen van containers) voor het inzamelen van papier dat wordt aangeboden in de brengcontainers
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Op de inzamelmiddelen staat duidelijk vermeld voor welke afvalstoffen de brengcontainers bedoeld zijn en hoe deze afvalstoffen moeten worden aangeboden. 2. Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri leegt de brengcontainers te allen tijde (ook rondom feestdagen) voldoende vaak, zo nodig door middel van een inhaalprogramma. 2. De aanbiedplaatsen worden door Avri netjes achtergelaten. 3. Het bij de brengcontainers geplaatste papier en overig klein afval wordt meegenomen. 4. Bij melding van een volle brengcontainer voor papier maakt Avri deze container, zo spoedig mogelijk doch uiterlijk binnen een werkdag, leeg. 5. De brengcontainers functioneren goed. 6. Bij calamiteiten (brand, storing etc.) neemt Avri z.s.m. passende maatregelen zodat de inzameling niet wordt gehinderd.
Rapportage		Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden papier per gemeente.
Toelichting		Uiteindelijke beslissing van locaties ligt bij de gemeenten.

7.

Product	B4	INZAMELING TEXTIEL BRENGCONTAINER
Te leveren dienst/product		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt voor de inzameling van textiel dat in brengcontainers wordt ingezameld. 2. Avri zorgt voor voldoende capaciteit (ter beschikking stellen, plaatsen van containers) voor het inzamelen van textiel dat wordt aangeboden in de brengcontainers
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Op de inzamelmiddelen staat duidelijk vermeld voor welke afvalstoffen de brengcontainers bedoeld zijn en hoe deze afvalstoffen moeten worden aangeboden. 2. Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri leegt de brengcontainers te allen tijde (ook rondom feestdagen) voldoende vaak, zo nodig door middel van een inhaalprogramma. 2. De aanbiedplaatsen worden door Avri netjes achtergelaten. 3. Morsvuil wordt direct opgeruimd. 4. Het bij de brengcontainers geplaatste textiel en overig klein afval wordt meegenomen. 5. Bij melding van een volle brengcontainer voor textiel maakt Avri deze container, zo spoedig mogelijk doch uiterlijk binnen een werkdag, leeg. 6. De brengcontainers functioneren goed. 7. Bij calamiteiten (brand, storing etc.) neemt Avri z.s.m. passende maatregelen zodat de inzameling niet wordt gehinderd.
Rapportage		Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden textiel per brengcontainer per gemeente. .
Toelichting		Uiteindelijke beslissing van locaties ligt bij de gemeenten.

Product	B5	INZAMELING FRITUURVET vnl. bij supermarkten en detailhandel
Te leveren dienst/product		Avri draagt zorg voor de gescheiden inzameling van (verpakt) frituurvet.
Samenwerking		Avri heeft een contract met een verwerker van frituurvet. Deze verwerker draagt zorg voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. de deelnemende inzamelpunten (meest supermarkten); 2. de inzamelmiddelen; 3. het daadwerkelijke vervoer van het frituur naar de verwerker.
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri maakt heldere contractuele afspraken met de inzamelende organisatie over de inzameling en Avri ziet er op toe dat die afspraken worden nageleefd. 2. Op de inzamelmiddelen staat duidelijk vermeld voor welke afvalstoffen de brengvoorzieningen bedoeld zijn en hoe deze afvalstoffen moeten worden aangeboden. 3. De inzamelmiddelen zijn van de verwerker, maar het zal voor de inwoners herkenbaar zijn dat de inzameling in samenwerking met Avri plaatsvindt. 4. Avri zorgt voor de administratie en correspondentie op het gebied van mogelijke subsidies en landelijke vergoedingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. De contractant leegt de inzamelmiddelen voor frituurvet te allen tijde (ook rondom feestdagen) voldoende vaak, zo nodig door middel van een inhaalprogramma. 2. Morsvuil wordt direct opgeruimd. 3. Het bij de brengvoorzieningen geplaatste frituurvet en overig klein afval wordt meegenomen. 4. Bij melding van een volle brengvoorziening voor frituurvet maakt de contractant deze container, zo spoedig mogelijk doch uiterlijk binnen een werkdag, leeg. 5. De inzamelmiddelen functioneren goed. 6. Bij calamiteiten (brand, storing etc.) neemt Avri z.s.m. passende maatregelen zodat de inzameling niet wordt gehinderd.
Rapportage		Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van de ingezamelde hoeveelheden frituurvet per gemeente.
Toelichting		De kosten van de inzameling zijn verrekend met de opbrengsten van het frituurvet onder E1 Afval.

Product	B6 INZAMELING VIA MILIEUSTRATEN Geldermalsen, Culemborg, Tiel, Zaltbommel en gebruik Gorinchem en Leerdam voor inwoners van de gemeente Lingewaal
Te leveren dienst/product	<p>Avri zorgt voor:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. de gelegenheid om grof huishoudelijk afval gesorteerd aan te bieden; 2. de gelegenheid om gesorteerd en ongesorteerd bouw- en sloopafval aan te bieden; 3. het beheer en de exploitatie van de milieustraten, o.a.: <ol style="list-style-type: none"> a. de inname van grof huishoudelijk afval, b. de registratie van grof huishoudelijk afval, c. de tijdelijke opslag van de huishoudelijke afvalstoffen, d. het onderhoud van de milieustraten. 4. het voldoen aan wet- en regelgeving ten aanzien van milieustraten.
Samenwerking	Milieustraat Gorinchem en Leerdam waarvan de inwoners van de gemeente Lingewaal gebruik kunnen maken.
Randvoorwaarden	<ol style="list-style-type: none"> 1. De openingstijden van de milieustraten worden via de website en afvalkalender bekend gemaakt. 2. Het aangeboden afval wordt zo veel mogelijk gescheiden ingezameld en afgevoerd. 3. De inname van huishoudelijke afvalstoffen geschiedt volgens het acceptatiereglement milieustraten. 4. Naast grofvuil worden minimaal de volgende afvalstromen op de milieustraat gescheiden ingezameld: puin, kca, (vervuild) hout, metalen, vloerbedekking, autobanden, bouw- en sloopafval, asbest, grond, dakleer, groot en klein AEEA (afgedankte elektrische en elektronische apparatuur), grof tuinafval, textiel, metalen, (vlak)glas, papier, karton en herbruikbare goederen. 5. Voor ongesorteerd bouw- en sloopafval rekent Avri een tarief conform de tarieventabel. 6. Voor het aanbieden van huishoudelijk restafval rekent Avri een tarief conform de tarieventabel. Bij de milieustraten in Gorinchem en Leerdam kunnen andere voorwaarden gelden. 7. Avri hanteert twee gescheiden stromen bouw- en sloopafval en hanteert hiervoor een tarief conform de tarieventabel: <ol style="list-style-type: none"> a. schoon puin, b. hout (uitgezonderd bielzen en geïmpregneerd hout) dat ontdaan is van spijkers etc. 8. Avri zorgt voor heldere informatie aan de inwoners via bewegwijzering op de aanrijdroute en informatieborden met tariefstelling en acceptatievoorwaarden aan de poort. 9. Betaling kan alleen geschieden via de pinautomaat. 10. Avri zorgt ervoor dat de aanwezige voorzieningen voldoen aan wet- en regelgeving. 11. Avri zorgt voor de benodigde vergunningen. 12. Avri medewerkers hebben diploma's van de benodigde opleidingen voor het werken op milieustraten.

Kwaliteitseisen	<ol style="list-style-type: none"> 1. De inrichting van de milieustraten is zodanig dat inwoners afval- en grondstofstromen op eenvoudige wijze gescheiden kunnen aanleveren. Avri ziet erop toe dat inwoners het afval gescheiden aanleveren. 2. Avri zorgt voor een logische indeling van de milieustraten. 3. Avri zorgt voor milieustraten die schoon, heel en veilig zijn. 4. Avri staat ervoor dat haar personeel dat op de milieustraat werkt, klantvriendelijk optreedt. 5. Avri zorgt voor een snelle afhandeling en doorstroming van afvalaanbieders, waarbij er naar wordt gestreefd burgers niet langer dan tien minuten te laten wachten.
Rapportage	Avri verstrekt de gemeente jaarlijks (eind 1e kwartaal) een afvalstoffen- en grondstoffen overzicht.
Toelichting	Bij de milieustraten worden de betalende bezoekers geregistreerd.

Product	B7	INZAMELING OUDE MEDICIJNEN EN INJECTIENAALDEN
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: 1. Maandelijkse inzameling van oude medicijnen en injectienaalden uit huishoudens; 2. Inzamelmiddelen bij apotheken en apotheekhoudende huisartsen.
Samenwerking		- Apotheken - Apotheekhoudende huisartsen
Randvoorwaarden		1. Avri draagt zorg voor een adequate inzameling van oude medicijnen en injectienaalden; 2. Apotheken en apotheekhoudende huisartsen kunnen oude medicijnen en injectienaalden aanbieden zonder dat kosten in rekening worden gebracht; 3. Avri en apotheken dienen een overeenkomst te ondertekenen waarin de afspraken zijn vastgelegd.
Kwaliteitseisen		Avri zet goed opgeleid personeel en adequaat uitgerust materieel in voor de inzameling van oude medicijnen en injectienaalden.
Rapportage		Avri zorgt jaarlijks (eind 1e kwartaal) voor een overzicht van ingezamelde hoeveelheden.
Toelichting		Jaarlijkse evaluatie van de inzameling met de vertegenwoordigers van de apotheken.

Product	C1	INZAMELING KERSTBOMEN i.s.m. gemeenten inzameling, afvoer en verwerking van kerstbomen
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor de inzameling van kerstbomen vanaf brenglocaties.
Samenwerking		Voor de inzameling van kerstbomen wordt samengewerkt met de gemeenten.
Randvoorwaarden		Avri overlegt vooraf met de gemeenten over het aantal brenglocaties.
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		Avri verstrekt de gemeente jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van een indicatie van de ingezamelde hoeveelheid kerstbomen per gemeente.
Toelichting		

Product	C2	INZAMELING VUURWERK i.s.m. gemeenten inzamelzakken, afvoer en verwerking van vuurwerkafval
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: 1. inzamelzakken voor vuurwerkafval; 2. de acceptatie van vuurwerkafval vanaf de locatie in Geldermalsen.
Samenwerking		Voor de acceptatie van vuurwerkafval wordt samengewerkt met de gemeente.
Randvoorwaarden		Avri verzorgt de afvoer en verwerking van het vuurwerkafval. De deelnemende gemeenten transporteren het vuurwerkafval naar de locatie in Geldermalsen .
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		Avri verstrekt de gemeente jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van de ingezamelde hoeveelheid vuurwerkafval.
Toelichting		-

Product	C3	INZAMELING EVENEMENTEN Coördinatie
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor het onder voorwaarden accepteren van afval afkomstig van activiteiten die door verenigingen, kerken en scholen georganiseerd worden.
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Een activiteit of evenement moet aan de volgende criteria voldoen: <ol style="list-style-type: none"> a. de activiteit is georganiseerd door een vereniging, kerk, school of een dergelijke organisatie met een duidelijk omschreven ideëel doel; b. aan de activiteit werken uitsluitend vrijwilligers mee; c. de activiteit moet gratis (openbaar) toegankelijk zijn; d. de activiteit moet vooraf (minimaal drie weken) bij Avri bekend zijn; e. de activiteit moet de instemming hebben van de gemeente. 2. Afval afkomstig van een activiteit of evenement moet aan de volgende criteria voldoen: <ol style="list-style-type: none"> a. het afval moet gerelateerd zijn aan de activiteit of het evenement; b. het afval moet gescheiden worden aangeboden; c. het moet vooraf, d.w.z. minimaal drie weken, aangemeld worden middels een standaard aanvraagformulier (door Avri beschikbaar gesteld); d. het afval moet binnen twee weken na afloop van de activiteit aangeboden worden op afvalverwerkingsinrichting de Meersteeg in Geldermalsen; e. bij twijfels over de aard en samenstelling zal tegen regulier verwerkingstarief afgerekend worden. De acceptant bepaalt of het afval onder de regeling valt. Bij het berekenen van het reguliere tarief zal schriftelijk worden gemotiveerd (inclusief foto's) waarom het afval niet onder de regeling valt. Discussie achteraf is niet mogelijk, vanwege de beperkte mogelijkheid tot controle.
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		Jaarlijkse rapportage (eind 1e kwartaal) op: <ul style="list-style-type: none"> • aantal evenementen per gemeente • totale tonnage evenementen afval
Toelichting		Volgens het besluit van het Algemeen Bestuur uit november 2004 heeft Avri een meldingsplicht indien het overeengekomen totale tonnage evenementen afval van circa 290 ton met meer dan 10% wordt overschreden.

Product	D1	BEHEER EN ONDERHOUD MINI-CONTAINERS t.b.v. restafval, gft en papier
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. voorraad van containers 2. administratief beheer <ol style="list-style-type: none"> a. registratie van containers per huisaansluiting b. bechippen van containers restafval 3. logistiek <ol style="list-style-type: none"> a. uitzetten van containers b. vervangen van containers c. verwijderen/innemen van containers 4. onderhoud <ol style="list-style-type: none"> a. reparatie b. onderhoudswerkzaamheden
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		Voor het leveren van een (extra) container ongeacht volume of omwisselen van een container van 140 liter voor een container van 240 liter wordt een wisselen/of leveringstarief conform de tarieventabel in rekening gebracht (uitgezonderd eerste levering van containers bij nieuwbouw).
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		-

Product	D2 BEHEER EN ONDERHOUD BOVENGRONDSE BRENGCONTAINERS
Te leveren dienst/product	Avri zorgt voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. voorraad van containers 2. administratief beheer <ol style="list-style-type: none"> a. registratie van bovengrondse brengcontainers 3. logistiek <ol style="list-style-type: none"> a. uitzetten van bovengrondse brengcontainers b. vervangen van bovengrondse brengcontainers c. verwijderen van bovengrondse brengcontainers d. beheer bovengrondse brengcontainers tijdens jaarwisseling 4. onderhoud <ol style="list-style-type: none"> a. reparatie b. schoonhouden c. onderhoudswerkzaamheden
Samenwerking	-
Randvoorwaarden	-
Kwaliteitseisen	-
Rapportage	-
Toelichting	-

Product	D3 BEHEER EN ONDERHOUD SEMI ONDERGRONDSE BRENGCONTAINERS
Te leveren dienst/product	Avri zorgt voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. voorraad 2. administratief beheer <ol style="list-style-type: none"> a. registratie van semi ondergrondse brengcontainers 3. logistiek <ol style="list-style-type: none"> a. uitzetten van semi ondergrondse brengcontainers b. vervangen van semi ondergrondse brengcontainers c. verwijderen van semi ondergrondse brengcontainers d. beheer semi ondergrondse brengcontainers tijdens jaarwisseling 4. onderhoud <ol style="list-style-type: none"> a. reparatie b. schoonhouden c. onderhoudswerkzaamheden
Samenwerking	-
Randvoorwaarden	-
Kwaliteitseisen	-
Rapportage	-
Toelichting	-

Product	D4	BEHEER EN ONDERHOUD ONDERGRONDSE BRENGCONTAINERS
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. voorraad 2. administratief beheer <ol style="list-style-type: none"> a. registratie van ondergrondse verzamel- en brengcontainers 3. logistiek <ol style="list-style-type: none"> a. uitzetten van ondergrondse brengcontainers b. vervangen van ondergrondse brengcontainers c. verwijderen van ondergrondse brengcontainers d. beheer ondergrondse brengcontainers tijdens jaarwisseling 4. onderhoud <ol style="list-style-type: none"> a. reparatie b. schoonhouden c. onderhoudswerkzaamheden
Samenwerking		-
Randvoorwaarden		-
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		-
Toelichting		-

Product	E1	AFVALVERWERKING Afval, overslag en transport
Te leveren dienst/product		<p>Avri zorgt voor:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. het afzetten van de afvalstromen bij erkende verwerkers tegen de juiste prijs; marktconformiteit wordt jaarlijks door Avri getoetst; 2. het vervoeren van de afvalstromen naar de verwerkers van de afvalstromen; 3. Avri zorgt voor het beheer en de exploitatie van locatie De Meersteeg, o.a. de tijdelijke opslag en overslag van huishoudelijke afvalstoffen.
Samenwerking		
Randvoorwaarden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri zorgt ervoor dat de aanwezige voorzieningen voldoen aan wet- en regelgeving. 2. Avri zorgt voor de benodigde vergunningen. 3. Avri medewerkers hebben diploma's van de benodigde opleidingen voor het werken op afvalverwerkinginrichtingen.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. De afvalstromen worden duurzaam verwerkt. 2. De locatie is schoon, heel en veilig. 3. Er is een logische en optimale indeling van de locatie.
Rapportage		
Toelichting		

Product	E2	STORTPLAATS
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor beheer en exploitatie van de stortplaats in Geldermalsen, o.a.: 1. volstorten restcapaciteit (via overeenkomst Afvalzorg Deponie B.V.); 2. stortplaats voorzien van de definitieve afwerkingconstructie; 3. opstellen en uitvoeren definitief nazorgplan; 4. voorbereiden en effectueren sluiting en overdracht stortplaats.
Samenwerking		Na sluiting van de stortplaats (verwacht per 01-01-2019) wordt de stortplaats aan de Provincie Gelderland overgedragen voor eeuwigdurende nazorg.
Randvoorwaarden		-
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		-
Toelichting		-

Product	F1	HANDHAVING AFVALSTOFFENVERORDENING
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor toezicht en handhaving van de afvalstoffenverordening.
Samenwerking		De handhavers zijn goed benaderbaar voor de gemeenten om te reageren op ad hoc situaties waarin snel en voortvarend optreden door handhavers vereist is.
Randvoorwaarden		Uitvoering vindt plaats in lijn met Beleidsplan Handhaving ASV.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Handhavers van Avri hebben de vereiste diploma's. 2. Handhavers van Avri staan de inwoners van Regio Rivierenland deskundig en vriendelijk te woord. 3. Handhavers van Avri zijn waar nodig geschoold en getraind om representatieve situaties aan te kunnen.
Rapportage		Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal) en tussentijds op verzoek een rapportage per gemeente
Toelichting		

Product	F2	AFVALCOMMUNICATIE
Te leveren dienst/product		<p>Avri zorgt voor de communicatie over het uitdragen van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • regionaal vastgestelde visie op afval en grondstoffen naar gemeenten en huishoudens; • afvalbeleid en afvalbeleidsuitvoering, naar alle burgers van de regio o.a. door middel van: <ol style="list-style-type: none"> 1. afvalkalender; 2. KCC (Klanten Contact Centrum) beantwoording telefoon/e-mail/webformulieren; 3. website; 4. nieuwsbrief Afval&Zo; 5. presentaties, rondleidingen; 6. milieueducatieprogramma's voor scholen rondom het thema huishoudelijk afval en grondstoffen; 7. huis-aan-huis bladen; 8. een app.
Samenwerking		Indien communicatie of voorlichting direct gevolgen heeft voor de gemeentelijke organisatie, wordt de samenwerking met de gemeente opgezocht.
Randvoorwaarden		-
Kwaliteitseisen		Informatie over afval en de diensten van Avri zijn voor iedereen toegankelijk is.
Rapportage		<ul style="list-style-type: none"> • Avri verstrekt jaarlijks (eind 1e kwartaal) een overzicht van het aantal en soort klachten, meldingen en WOB verzoeken per gemeenten. • Avri rapporteert jaarlijks (eind 1e kwartaal) realisatie binnen communicatie budget.
Toelichting		-

Product	F3	AFVALBELEID
Te leveren dienst/product		<p>Avri zorgt voor:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. beleidsvoorbereiding: <ol style="list-style-type: none"> a. het proces van het verzamelen en analyseren van informatie met het doel om adviezen op te stellen over het te voeren beleid, b. begeleiden en voorbereiden bestuurlijk proces bij voorstellen. 2. Beleidsimplementatie: <ol style="list-style-type: none"> a. het omzetten van vastgesteld beleid in uitvoering.
Samenwerking		Beleidsadvisering komt tot stand in samenwerking met de gemeenten (vakambtenaren).
Randvoorwaarden		Nieuw en aangepast strategisch beleid wordt vastgesteld door het Algemeen Bestuur van GR Avri.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Avri is op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van afval respectievelijk Wet Milieubeheer. 2. Avri is op de hoogte van de eisen en wensen van de deelnemende gemeenten.
Rapportage		-
Toelichting		

Product	G1	DATA MANAGEMENT
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor: <ol style="list-style-type: none"> 1. de geautomatiseerde identificatie en registratie van de inzamelmiddelen voor restafval; 2. registratie, verwerking en controle van de aanbiedingen van restafval; 3. uitwisseling van data met de BSR ten behoeve van de afvalstoffenheffing.
Samenwerking		Avri neemt deel in het samenwerkingsverband CIBAS (Centraal Informatie Beheer Afval Services). Andere deelnemers zijn: Circulus, Twente Milieu en AREA.
Randvoorwaarden		Samenwerkingsovereenkomst en SLA. Uitwisseling data met BSR.
Kwaliteitseisen		<ol style="list-style-type: none"> 1. Verantwoordelijkheden tussen Avri en CIBAS zijn beschreven in de samenwerkingsovereenkomst en SLA. 2. Werkprocessen zijn beschreven. 3. Er is een jaarlijkse evaluatie van de samenwerking en periodiek overleg tussen contactpersonen.
Rapportage		
Toelichting		<p>Dit product is noodzakelijk voor een correcte aanslag afvalstoffenheffing. De inwoner betaalt achteraf een variabele heffing op basis van het aantal aanbiedingen van restafval.</p> <p>SLA = Service Level Agreement.</p>

Product	G2	FACTURATIE EN INNING AFVALSTOFFENHEFFING
Te leveren dienst/product		Avri zorgt voor het heffen en innen van de afvalstoffenheffing.
Samenwerking		BSR voert de inning en facturatie van de afvalstoffenheffing uit voor de tien deelnemende gemeenten in Regio Rivierenland.
Randvoorwaarden		-
Kwaliteitseisen		-
Rapportage		Aansluiten op rapportage BSR aan Avri.
Toelichting		BSR (Belastingsamenwerking Rivierenland) is een samenwerkingsverband op het gebied van belastingen van Avri, Waterschap Rivierenland en de gemeenten Culemborg, Geldermalsen, Lingewaal, Maasdriel, Neerijnen, Tiel en West Maas en Waal, IJsselstein, Montfoort en Wijk bij Duurstede.

Product	H1	Bestuursondersteuning
Te leveren dienst/product		Ondersteuning van bestuursactiviteiten en raadsledenplatform.
Samenwerking		
Randvoorwaarden		
Kwaliteitseisen		
Rapportage		
Toelichting		

Kosten basispakket 2017 grondslag afvalstoffenheffing			
		Aantal huisaansluitingen	: 95.673
Code	Product	Totaal	Per huis aansl.
A1	INZAMELING RESTAFVAL CONTAINERS	1.635.266	17,09
A2	INZAMELING RESTAFVAL ONDERGRONDSE BRENGCONT..	312.438	3,27
A3	INZAMELING GFT CONTAINERS	1.392.602	14,56
A4	INZAMELING PAPIER CONTAINERS	1.627.057	17,01
A5	INZAMELING KUNSTSTOF VERPAKKINGSAFVAL EN DRANKENKARTONS VIA INZAMELZAKKEN	2.039.559	21,32
A6	INZAMELING GROFVUIL	23.122	0,24
	Inzameling op afroep		
B1	INZAMELING VERPAKKINGENGLAS	268.501	2,81
	Inzameling boven- en ondergrondse brengcontainers		
B2	INZAMELING KUNSTSTOF VERPAKKINGSAFVAL	76.157	0,80
	Inzameling boven- en ondergrondse brengcontainers		
B3	INZAMELING PAPIER	183.069	1,91
	Inzameling boven- en ondergrondse brengcontainers		
B4	INZAMELING TEXTIEL	92.755	0,97
	Inzameling boven- en ondergrondse brengcontainers		
B5	INZAMELING FRITUURVET	0	0
	Brengcontainers vnl. bij supermarkten en detailhandel		
B6	INZAMELING VIA MILIEUSTRATEN Geldmalsen, Culemborg, Tiel, Zaltbommel en gebruik Gorinchem en Leerdam voor inwoners gemeente Lingewaal	2.660.337	27,81
B7	INZAMELING OUDE MEDICIJNEN EN INJECTIENAALDEN	14.063	0,15
C1	INZAMELING KERSTBOMEN i.s.m. gemeenten, afvoer en verwerking	1.757	0,02

	INZAMELING VUURWERK	1.172	0,01
C2	i.s.m. gemeenten inzamelzakken, afvoer en verwerking		
	INZAMELING EVENEMENTEN	49.682	0,52
C3	Coördinatie		
	BEHEER EN ONDERHOUD ICONTAINERS	846.315	8,85
D1	t.b.v. restafval, gft en papier		
	BEHEER EN ONDERHOUD BOVENGRONDSE BRENGCONTAINERS	121.266	1,27
D2			
	BEHEER EN ONDERHOUD SEMI ONDERGRONDSE BRENGCONTAINERS	1.186	0,01
D3			
	BEHEER EN ONDERHOUD ONDERGRONDSE BRENGCONTAINERS	847.015	8,85
D4			
	AFVALVERWERKING (AFVAL, OVERSLAG EN TRANSPORT)	610.242	6,38
E1	Afval verwerkingskosten, -opbrengsten, logistiek, materieel, middelen, personeel, overslaghal, weegbrug etc		
	STORTPLAATS	685.981	7,17
E2	Materieel, middelen, personeel, vergunningen en heffingen etc.		
	HANDHAVING AFVALSTOFFENVERORDENING	337.844	3,53
F1			
	AFVALCOMMUNICATIE	486.602	5,09
F2			
	AFVALBELEID	305.021	3,19
F3			
	DATA MANAGEMENT	144.376	1,51
G1			
	FACTURATIE EN INNING AFVALSTOFFENHEFFING	397.000	4,15
G2			
	BESTUURSONDERSTEUNING	20.000	0,21
H1			
	ERFPACHT CANON REGIOKANTOOR*	133.000	1,39
	Als gevolg van de gemaakte bestuurlijke afspraak bij de afsplitsing van Avri blijft Regio Rivierenland eigenaar van de gronden waarop Avri werkt. Avri betaalt jaarlijks in de vorm van een erfpacht canon een huurvergoeding voor het gebruik van deze gronden.		
	VERLAGING KOSTEN BASISPAKKET	- 524.000	-5,48
	teruggave reserves en voorzieningen		

	Totaal uitvoering basispakket excl. BTW	€ 14.789.474	€ 154,58
	Btw 13,5%	€ 1.996.579	€ 20,87
	Totaal uitvoering basispakket incl. BTW	€ 16.786.053	€ 175,45
	Aantal betalende huisaansluitingen	89.933	
	Kosten per betalende huisaansluiting		€ 186,65



Aan : Algemeen Bestuur
Vergadering : 16 februari 2017
Agendapunt : 8, ter besluitvorming
Van : Dagelijks Bestuur
Onderwerp : Aanpassingen tarieventabel 2018

Voorstel

1. Akkoord gaan met aanpassingen in de tarieven en daarbij behorende tekstuele wijzigingen in de verordeningen 2018 die effect zullen hebben op de afvalstoffenheffing 2018.
-

Inleiding

Het Algemeen Bestuur van Avri stelt jaarlijks de tarieven vast voor de dienstverlening aan inwoners van de 10 gemeenten in Rivierenland. Deze tarieven voor de inwoners van Regio Rivierenland horen bij de Afvalstoffenheffingverordening. Wij stellen voor een aantal tarieven te wijzigen. Deze wijzigingen komen voort uit voortschrijdend inzicht en zijn in overeenstemming met het huidig en toekomstig beleid. Dit voorstel heeft invloed op de tarieven van 2018 en moeten worden meegenomen in de begrotingcyclus 2018 die start in het 1e kwartaal van 2017.

We stellen voor de tarieven van onze dienstverlening op 3 onderdelen aan te passen. De gewenste aanpassingen vindt u in de bijlage bij dit voorstel.

Het gaat om de volgende onderdelen:

- A. Leveringskosten wisseling 140 liter naar 240 liter papier en/of gft-container;
- B. Leveringskosten bij uitgebrande of vernielde container;
- C. Leveringskosten papier en/of gft-container indien bewoners deze nog niet in bezit hebben.

Voor deze onderdelen stellen we de volgende aanpassingen in de tarieven voor:

- A. Afschaffen leveringskosten;
- B. Afschaffen leveringskosten bij overhandiging politie aangifte;
- C. Afschaffen leveringskosten.

Beoogd effect

Transparant en klantgericht prijsbeleid dat zich logisch verhoudt tot het inzamelbeleid.

Argumenten

1.1 Het Algemeen Bestuur is bevoegd tot vaststelling van de tarieventabel.

1.2 De voorstellen verhouden zich logisch tot het huidig en toekomstig beleid.

Door voortschrijdend inzicht na enkele jaren Goed Scheiden Loont blijken de voorgestelde aanpassingen beter in overeenstemming te zijn met het huidig en toekomstig beleid.

1.3 De voorgestelde aanpassingen faciliteren de inwoners van de regio Rivierenland

Hoewel het om niet verstrekken of omruilen van een container niet zozeer leidt tot betere afvalscheiding, faciliteert het de burger bij het goed scheiden van het afval.

Kanttekeningen

n.v.t

Communicatie

Na akkoord door het Algemeen Bestuur zal Avri het KCC inlichten over de wijzigingen per 1 januari 2018. Avri zal het afschaffen van kosten en de dalende leveringskosten niet expliciet onder de aandacht brengen van bewoners. De communicatie van de gewijzigde verordeningen 2018 en bijbehorende tarieven vindt plaats via de gebruikelijke kanalen in december 2017. Inwoners vinden actuele tarieven altijd op de website van Avri.

Financiën

De onderstaande aanpassingen zullen bij goedkeuring door het AB ook meegenomen worden in de begrotingcyclus 2018.

A. Afschaffen kosten bij wisselen van papier en/of gft container van 140 liter naar 240 liter:

Op basis van gegevens uit 2015 vinden er op jaarbasis 2160 ruilingen plaats. Wij schatten in dat indien dit kosteloos wordt er meer ruilingen gaan plaatsvinden (totaal op jaarbasis ingeschat op 3000 ruilingen). Dit zou als effect een verhoging van € 0,99 van de afvalstoffenheffing hebben.

B. Afschaffen kosten bij levering van uitgebrande of vernielde container:

Op basis van de gegevens (aanvragen) uit 2015 betekent het afschaffen van de leveringskosten bij de aanvraag van een nieuwe container door vernieling of uitgebrande containers een effect van € 0,02 per huishouden op de afvalstoffenheffing.

C. Afschaffen kosten bij levering papier en/of gft container indien deze nog niet in bezit is:

In 2015 zijn er 539 leveringen gedaan aan inwoners die nog niet in het bezit waren van een papier en/of gft container. Indien deze kosten worden afgeschafd zou dit een verhoging van € 0,25 per huishouden van de afvalstoffenheffing betekenen.

Het effect op de afvalstoffenheffing ontstaat door het feit dat de kosten in het huidige systeem per individu gedragen worden. Door de voorgestelde aanpassingen worden de kosten collectief gedragen.

Het totale geschatte effect op de afvalstoffenheffing van alle aanpassingen is € 1,26 per huisaansluiting.

Uitvoering

Na goedkeuring door het Algemeen Bestuur neemt Avri deze aanpassingen mee in de begroting 2018.

Bijlagen

1. Schema aanpassingen 2018

Definitief overzicht voorstellen aanpassingen tarieventabel/verordeningen 2018

Nr.	Onderwerp	Toelichting huidige situatie	Voorstel	Toelichting voorstel	Doc.	Effect ASH
A	Kosten levering van € 35,00 per container bij wisseling van 140 liter naar 240 liter papier en/of gft mini containers	Inwoners betalen € 35,00 per container als zij een papier of gft mini container willen wisselen van 140 ltr naar 240 ltr.	* Kosten afschaffen bij wisseling van 140 liter naar 240 liter papier en/ of gft container	* Positieve wisseling in het kader van verbeterde afvalscheiding in lijn met huidig en toekomstig beleid * faciliterend voor inwoners	TB/ASH	€ 0,99
B	Kosten bij levering van uitgebrande of vernielde container van € 35	Inwoners betalen € 35 voor de levering van een nieuwe container als er sprake is van brandstichting of vernieling	* Kosten afschaffen bij brandstichting en/of vernieling van een container bij overhandiging van een politie aangifte. * Dit is een uitbreiding van paragraaf 5.1.5 van de tarieventabel	* In lijn met huidig beleid bij diefstaf van container * faciliterend voor inwoners	TB/ASH	€ 0,02
C	Kosten levering van € 35,00 indien bewoner nog niet in bezit is van papier en/of gft minicontainer	Bewoners betalen € 35,- per container. Uitzondering hierop zijn bewoners van nieuwbouw en nieuwe bewoners van bestaande bouw die binnen 6 weken containers aanvragen.	* Kosten afschaffen	* Levering in het kader van verbetering afvalscheiding in lijn met huidig en toekomstig beleid * faciliterend voor inwoners	TB/ASH	€ 0,25

Totaal effect ASH : € 1,26

Effect op ASH is op basis van cijfers 2015

* TB = Tarieventabel behorende bij de ASH

* ASH = verordening Afvalstoffenheffing



Aan	:	Algemeen Bestuur
Vergadering	:	16 februari 2017
Agendapunt	:	9, ter besluitvorming
Van	:	Dagelijks Bestuur
Onderwerp	:	Keuze nieuw inzamelsysteem m.b.t. Beleidsplan Afval en Grondstoffen

Voorstel

1. Een keuze uit 2 varianten voor de inzameling van het huishoudelijk afval:

Variant 1. Restafvalinzameling op afstand¹ in ondergrondse containers

Daarbinnen kan gekozen worden voor 1 van de volgende 3 mogelijkheden voor het buitengebied:

- 1a. restafval op afstand in ondergrondse containers, of
- 1b. een 4e container voor pmd (plastic, metaal en drankkartons), of
- 1c. de inwoners in het buitengebied de keuze te laten tussen 1a en 1b. *Deze optie is doorberekend in de kostenprognose*

Variant 2. Verlaging van volume² en inzamelfrequentie van restafval en een 4e container van voor pmd bij laagbouwoningen

2. Een keuze uit 1 of meerdere opties

- a. Uitreiken van keukensbakjes om het scheiden van keukenafval (voedselafval) te stimuleren
- b. Invoeren van keukensnemmers in stadcentra voor de inzameling van keukenafval
- c. Invoeren van cocons met toegangscontrole voor het aanbieden van keukenafval in stadscentra
- d. Invoeren van cocons met toegangscontrole voor het aanbieden van keukenafval bij hoogbouw
- e. Invoeren van (ondergrondse) perscontainers voor verpakkingen bij hoogbouw
- f. Invoeren van de 'Best-tas' voor het huis-aan-huis inzamelen van de kleinere afvalsoorten
- g. Inzamelen van luiers- en incontinentieafval
- h. Verkleinen van de inwerpopeningen van ondergrondse restafvalcontainers

3. Opdracht te verlenen tot het uitwerken en voorbereiden van de gekozen variant en opties

Inleiding

Op 13 oktober 2016 heeft het Algemeen Bestuur de Regionale Visie Afval en Grondstoffen 2017-2020 vastgesteld. In deze Visie staan de ambities beschreven die de 10 gemeenten van Rivierenland op het gebied van afval- en grondstoffenbeheer voor de komende 4 jaar voor ogen hebben. Belangrijkste doelstelling is om de hoeveelheid restafval te reduceren van 140 kilo (2015) naar 75 kilo in 2020 door betere afvalscheiding.

Het afgelopen half jaar is onderzocht welke veranderingen er in de inzamelsystematiek zouden moeten worden doorgevoerd om deze doelstelling te realiseren. Uit deze brede inventarisatie zijn 2 varianten naar voren gekomen. Onderstaand een korte weergave van de varianten en de verwachte effecten.

Deze beide inzamelvarianten zijn in bijgevoegd keuzedocument uitvoerig beschreven, inclusief prognoses van resultaten op het gebied van afvalscheiding en kosten. De 2 beschreven varianten kunnen desgewenst worden uitgebreid met een aantal opties, waarvan de consequenties eveneens zijn uitgewerkt in bijgevoegd keuzedocument.

Variant 1. Restafval op afstand

Deze variant houdt in dat het aanbieden van restafval op afstand wordt gezet. De variant wordt ook wel 'Omgekeerd inzamelen' genoemd. In de praktijk betekent dat in grote lijnen dat huishoudens het relatief weinige restafval dat overblijft, na het scheiden van de herbruikbare stromen, zelf wegbrengen. De herbruikbare afvalstromen worden huis-aan-huis ingezameld.

¹ 'Op afstand' slaat niet perse op het buitengebied; zie mogelijkheid 1b en 1c

² Onder volume verstaan we de inhoud van de container

Inwoners kunnen het restafval aanbieden in ondergrondse restafvalcontainers die op wijkniveau zijn geplaatst. Hierbij wordt via een toegangscontrolesysteem gebruik gemaakt van een afvalpas. De herbruikbare afvalstromen gft (groent- fruit- en tuinafval), oud papier en karton en pmd (plastic, metaal en drankkartons) worden huis-aan-huis ingezameld door middel van 140- en/of 240 liter containers. Deze variant, 'restafval op afstand', is bij een aanzienlijk aantal gemeenten al ingevoerd en is een bewezen systeem. De resultaten die behaald worden komen overeen met de beschreven ambitie van de 10 gemeenten.

Binnen deze variant zijn onderstaande keuzemogelijkheden:

In het gehele buitengebied restafval op afstand

Buitengebied ook aansluiten op 'omgekeerd inzamelen' zoals in de laagbouw, waarbij de grijze container wordt gebruikt voor pmd, en het restafval naar een ondergrondse voorziening wordt gebracht. Kanttekening hierbij is dat de afstand naar de dichtstbijzijnde ondergrondse restafvalcontainers in de kernen, voor deze huishoudens groter zal zijn dan binnen de bebouwde kom.

Het gehele buitengebied een 4e container voor pmd (plastic, metaal en drankkartons)

Alle huishoudens in het buitengebied krijgen, gezien de grote afstanden die moeten worden afgelegd naar de kern, een 4e container voor pmd, waardoor ze de restafvalcontainer behouden. Deze restafvalcontainer wordt elke 4 weken geleegd om afvalscheiding te stimuleren.

Variant 2. Verlaging volume en inzamelfrequentie van restafval

Bij deze variant worden zowel het volume als de inzamelfrequentie van restafval verlaagd. In de praktijk betekent dit in grote lijnen dat huishoudens in de laagbouw de beschikking krijgen over een 4e container voor het pmd. Het restafval wordt 4-wekelijks ingezameld. De omvang van de restafvalcontainer wordt verkleind en eventueel afgestemd op de grootte van het gezin.

De effectiviteit van dit systeem is minder bewezen dan variant 1. De resultaten van de gemeenten die met dit systeem werken liggen beduidend lager dan gemeenten die met variant 1 werken. Er wordt niet voldaan aan de ambitie van 75 kilo restafval³ per persoon per jaar.

Opties voor beide varianten

optie a.

Avri biedt de inwoners een bakje en/of (biologisch afbreekbare) zakjes aan om het scheiden van voedselafval in de keuken optimaal te faciliteren.

optie b.

*In het kader van het verhogen van het serviceniveau voor het scheiden van afval zamelen we keukenafval in de **stadscentra** in door middel van kleine (10 of 20 liter) emmertjes, die wekelijks worden geleegd.*

optie c.

*Om meer afvalscheiding te bewerkstelligen kan Avri naast elke ondergrondse restafvalcontainer in de **stadscentra** een zuil met toegangscontrole met een 240 liter gft-container plaatsen voor het keukenafval, die wekelijks wordt geleegd.*

optie d.

*Om meer afvalscheiding te bewerkstelligen kan Avri naast elke ondergrondse restafvalcontainer bij **hoogbouw** een zuil met toegangscontrole met een 240 liter gft-container plaatsen voor het keukenafval, die wekelijks wordt geleegd.*

optie e.

*Wanneer het handhaven van de zakkeninzameling bij hoogbouw niet wenselijk is, kan worden gekozen voor het plaatsen van ondergrondse perscontainers met toegangscontrole (om de kwaliteit te borgen) voor verpakkingen bij de **hoogbouw**.*

³ De ambitie van 75 kilo restafval bestaat uit 70 kilo fijn restafval dat via de ondergrondse restafvalcontainers of de 140/240 liter container wordt aangeboden. Het resterende restafval bestaat uit 5 kilo grof restafval dat naar de milieustraat wordt gebracht.

optie f.

Het invoeren van (een variant van) de 'BEST-tas', waarmee **Boeken**, **Elektrische apparaten**, **Speelgoed** en **Textiel huis-aan-huis** kunnen worden ingezameld. De inzameling van deze kringloop- en recyclebare goederen kan eventueel door middel van de inzet van sociale werkgelegenheid worden uitgevoerd.

optie g.

Scheiden van luijer- en incontinentiemateriaal voor bewoners mogelijk maken. Kinderdagverblijven en peuterspeelzalen zouden hiervoor geschikte locaties kunnen zijn, in combinatie met de mogelijkheid om luijer- en incontinentieafval op de milieustraat kosteloos kwijt te kunnen.

optie h.

Kleinere inwerpopening van de restafvalcontainers (van 60 naar 30 liter) en halvering van de prijs per inworp met als doelen het beperken van het ontwijkgedrag en het verlagen van van het gewicht per afvalzak.

Beoogd effect

De keuze voor een nieuwe inzamelsystematiek geeft invulling aan de doelstellingen om te komen tot 75 kilo restafval per persoon per jaar uit de Regionale Visie Afval en Grondstoffen 2017-2020.

Argumenten

1.1. Om de in de visie beschreven doelstelling op het gebied van restafval te verwezenlijken, zullen veranderingen moeten worden doorgevoerd in de inzamelsystematiek.

2.1. Door afvalscheiding te faciliteren worden hogere scheidingsresultaten bereikt.

Door inwoners extra voorzieningen aan te bieden kunnen meer afvalsoorten apart worden ingezameld.

3.1. Inzicht verkrijgen in de kosten en investeringen voor het invoeren van de gekozen variant en opties.

Kanttekeningen

N.v.t.

Communicatie

Na vaststelling van het complete beleidsplan dat op basis van de keuzes zal worden uitgewerkt, stelt Avri een communicatieplan op hoofdlijnen op, dat later in deelplannen wordt uitgewerkt.

Financiën

In onderstaande tabel een prognose van de financiële consequenties van beide varianten.

	GSL (2015)	Variant 1	Variant 2
Inzamelkosten	€ 5.649.153	€ 4.540.662	€ 5.004.652
Onvoorzien (5%)	€ 282.457	€ 227.033	€ 250.233
Verwerkingskosten	€ - 1.363.000	€ -2.567.218	€ - 2.567.218 70 kilo € - 1.987.299 100 kilo
Onvoorzien (15%)	€ 204.450	€ 386.432	€ 386.432 70 kilo € 298.094 100 kilo
Kapitaallasten	n.v.t.	€ 764.727	€ 647.015
Onvoorzien (10%)	n.v.t.	€ 76.473	€ 64.702 70 kilo
Totaal	€ 4.286.153	€ 3.419.109	€ 3.776.817 70 kilo € 4.227.397 100 kilo
Saldo t.o.v. 2015	€ 486.907	€ - 867.043	€ - 509.336 70 kilo € - 58.756 100 kilo

NB. Prijsspeil gefixeerd 2015

Uitvoering

Wanneer de keuze voor 1 van de varianten (eventueel aangevuld met opties) is gemaakt, zal Avri het Regionaal Beleidsplan Afval en Grondstoffen verder uitwerken ten behoeve van besluitvorming.

De volgende onderdelen zullen in fases worden uitgewerkt in een projectplan:

- Financien en heffingen
- Dataregistratie
- Beleid en verordeningen
- Communicatie
- Inzamelmiddelen

Bijlagen

Keuzedocument inzamelvarianten Beleidsplan Afval en Grondstoffen



Keuzedocument inzamelvarianten beleidsplan Afval en Grondstoffen

Auteur	Avri
Versie	2
Datum	22 december 2015

Inhoud

Hoofdstuk		Blz.
1.	Inleiding	3
2.	Inzamelvarianten	3
3.	Variant 1	3
3.1.	<i>Laagbouw</i>	4
3.2.	<i>Buitengebied</i>	4
3.3.	<i>Stadscentra</i>	5
3.4.	<i>Hoogbouw</i>	5
3.5.	<i>Prognose resultaten variant 1</i>	6
3.6.	<i>Prognose kosten variant1</i>	6
3.7.	<i>Opmerkingen bij kostenprognose variant 1</i>	6
4.	Variant 2	7
4.1.	<i>Laagbouw</i>	7
4.2.	<i>Hoogbouw en stadscentra</i>	7
4.3.	<i>Prognose resultaten variant 2</i>	8
4.4.	<i>Prognose kosten variant 2</i>	8
4.5.	<i>Opmerkingen bij kostenprognose variant 2</i>	8
5.	Kostendekking: variabel tarief omhoog en progressieve afrekening	9
6.	Schematische weergave van de inzamelvarianten	10
7.	Voor- en nadelen variant 1 en variant 2	11
8.	Flankerende maatregelen	12
8.1.	<i>Kleine grondstofstromen</i>	12
8.2.	<i>Luier- en incontinentieafval</i>	12
8.3.	<i>Verkleinen inwerpopeningen ondergrondse restafvalcontainer</i>	12
9.	Mogelijkheden en opties op een rij	13
Bijlage 1.	Overzicht van gemeenten met de varianten	14

1. Inleiding

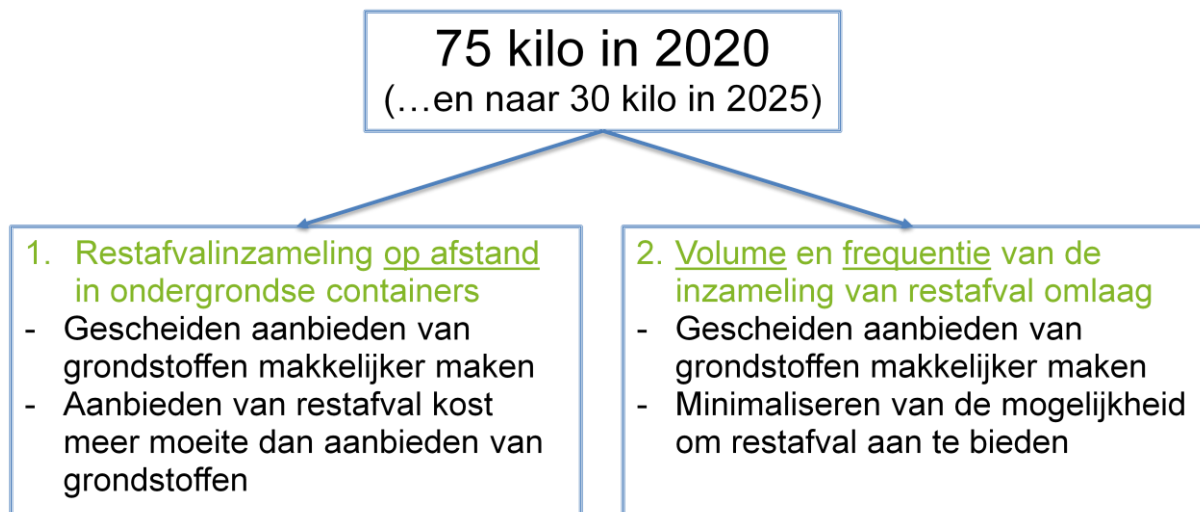
Om de in de Regionale Visie vastgestelde doelstelling van maximaal 75 kilo restafval in 2020 te kunnen realiseren, zijn er veranderingen noodzakelijk in de manier waarop afval wordt ingezameld. In dit keuzedocument beschrijven we twee inzamelvarianten om hier invulling aan te geven. Daarnaast beschrijven we ook een aantal opties die als aanvulling op de inzamelvarianten kunnen dienen, maar die niet noodzakelijk zijn om een van de twee inzamelsystemen in te voeren. Deze opties zijn op pagina 10 weergegeven.

2. Inzamelvarianten

In dit document wordt intensiever ingegaan op variant 1 dan op variant 2. De reden daarvoor is dat variant 2 minder afwijkingen heeft t.o.v. het huidige inzamelsysteem. Het huidige systeem is ingevoerd in 2014 onder de naam 'Goed Scheiden Loont' en is gebaseerd op het gedifferentieerd tarief o.b.v. volume frequentie.

Onderstaand figuur geeft de twee inzamelvarianten en de belangrijkste kenmerken schematisch weer.

Figuur 1: twee inzamelvarianten



3. Variant 1: Restafval op afstand

De eerste inzamelvariant is met name gericht op het stimuleren van afvalscheiding door middel van hoogfrequente inzameling van grondstoffen aan huis, in combinatie met ondergrondse wijkvoorzieningen voor restafval. Om de drempel te verhogen voor het aanbieden van restafval moeten bewoners dan het laatste beetje restafval dat over blijft na goed afval scheiden, naar een ondergrondse container verderop in de wijk brengen. Naast het stimulerende effect van een hoog serviceniveau voor het scheiden van grondstoffen, worden bewoners dus door de loopafstand naar de restafvalcontainer geprikkeld minder restafval te produceren. De grijze container waar nu nog het restafval mee wordt ingezameld rusten wij uit met een oranje deksel, en zal vanaf dat moment gaan dienen als container voor kunststof verpakkingen, drankenkartons en metalen verpakkingen (blik), waardoor deze grondstoffen niet langer in zakken hoeven worden ingezameld. Gemeenten in Nederland die dit systeem hebben ingevoerd (onder andere gemeente Druten begin 2016), noemen dit inzamelsysteem vaak 'omgekeerd inzamelen', omdat de nadruk van de inzameling verschuift van het restafval naar gescheiden grondstoffen.

Het Systeem

Concreet betekent deze inzamelvariant voor de inzameling van fijn huishoudelijk afval het volgende (per bebouwingstype). Daar waar aanvullende opties zijn voor de inzameling, staan deze beschreven op pagina 10. De kosten voor de opties zijn verderop in dit document uitgewerkt op pagina 13.

3.1. Laagbouw (grondgebonden woningen in de kernen)

- **Restafval:** met een maximale loopafstand van circa 250 meter worden in de wijk ondergrondse restafvalcontainers geplaatst. Deze ondergrondse containers worden uitgerust met toegangscontrole, zodat restafval alleen kan worden aangeboden met de afvalpas. In het kader van 'Goed Scheiden Loont' betalen bewoners per inworp. Op deze manier stimuleren we bewoners optimaal om hun afval thuis goed te scheiden.
- **Gft:** de gft-container (140 of 240 liter voor groente- fruit- en tuinafval) wordt net als in het huidige systeem elke twee weken geleegd. Huishoudens met een groot perceel kunnen kosteloos een tweede gft-container krijgen.
- **Verpakkingen (plastic, metalen en drankenkartons: pmd):** De kunststof verpakkingen, drankenkartons en metalen verpakkingen kunnen samen in de 'voormalige' restafvalbak (240 liter) worden gedaan. Deze containers rusten we uit met een oranje deksel, en worden elke *drie* weken geleegd. Huishoudens die nu over een 140 liter restafvalcontainer beschikken krijgen hiervoor, gezien het grote volume van de pmd-stromen, een 240 liter container in de plaats. Sommige gemeenten met vergelijkbare hoeveelheden pmd zamelen de 240 liter containers elke vier weken in, maar gezien de forse toename van de hoeveelheid gescheiden pmd de komende jaren en de huishoudensgrootte in deze regio (boven landelijk gemiddelde) is 3-wekelijkse lediging passender. Huishoudens die herhaaldelijk echt niet toe komen met deze 3 wekelijkse lediging van hun pmd container kunnen kosteloos een tweede container krijgen.
Nb. De uitbreiding van kunststof en drankenkartons met metalen verpakkingen scheelt restafval (dus minder kosten voor de burger in het kader van GSL) en is het communicatief handig: naast het feit dat de meeste andere gemeenten in Nederland dit ook doen, is het eenvoudig uit te leggen dat ook metalen verpakkingen bij de plastic verpakkingen en drankverpakkingen in een container mogen.
- **Papier:** De blauwe papiercontainer van 140 of 240 liter container blijft gehandhaafd. Deze wordt elke maand (12 keer per jaar) geleegd. Huishoudens kunnen kosteloos een tweede papiercontainer krijgen als ze niet toe kunnen met 1 container.
- **Glas, papier en textiel:** de brengvoorzieningen voor de inzameling van glas, papier en textiel blijven in principe ongewijzigd. Wel wordt bekeken waar de dichtheid van deze brengvoorzieningen verbeterd kan worden, om het scheiden van deze grondstoffen optimaal te faciliteren.

3.2. Buitengebied

In deze variant is standaard opgenomen dat huishoudens in het buitengebied de keuze krijgen tussen ófwel aansluiten op een ondergrondse container in een van de kernen (omgekeerd inzamelen), ófwel een vierde container voor pmd.

Wanneer wordt gekozen voor de ondergrondse container voor restafval zullen we de huidige restafvalcontainer (net als bij de laagbouwoningen in de kernen) schoon maken en voorzien van een oranje deksel om als pmd container te dienen die elke 3 weken wordt geleegd. Wanneer wordt gekozen voor het behouden van de restafvalcontainer krijgt het huishouden een vierde container (verplicht 240 liter) aan huis voor pmd. Om afvalscheiding ook bij deze huishoudens te stimuleren, verlagen we de inzamelfrequentie naar eens per 4 weken.

De inzameling van gft blijft voor het buitengebied ongewijzigd ten opzichte van de huidige situatie, waarin we de groene container elke 2 weken legen.

Per situatie wordt bekeken of geconcentreerde bebouwing buiten de kernen ook als kern kan worden gezien met betrekking tot de afvalinzameling, zodat daar net als in de kernen een ondergrondse voorziening voor restafval kan worden geplaatst.

3.3. Stadscentra (Tiel, Culemborg en Zaltbommel)

In deze drie stadscentra is het scheiden van afval aan huis wat lastiger door de kleine percelen en grote aantal bovenwoningen en hoogbouw. In stadscentra kunnen huishoudens (in de huidige systematiek overigens ook al) aangeven dat ze gebruik willen maken van minicontainers aan huis (papier en gft). In deze gevallen krijgen ze ook een minicontainer voor pmd. Onderstaande systematiek geldt voor alle huishoudens in een van deze drie stadscentra die niet kiezen voor afvalinzameling door middel van minicontainers aan huis.

- **Restafval** wordt momenteel al in ondergrondse containers met toegangscontrole ingezameld. De dichtheid van deze containers kan wellicht op sommige plaatsen omlaag, om bewoners te stimuleren hun afval beter te scheiden. In de implementatiefase zal worden bekeken of en waar dit mogelijk is.
- **Verpakkingen (pmd)**: Gezien het belang van een net straatbeeld in de stadscentra zal de zakkeninzameling in de stadscentra in deze variant worden afgeschaft, en zamelen we pmd in door middel van het plaatsen van een aantal ondergrondse perscontainers met toegangscontrole. De toegangscontrole heeft een positief effect op de kwaliteit van de ingezamelde grondstoffen, maar geeft geen garantie op 100% schone grondstoffen. Nadelige consequentie zou kunnen zijn dat de respons van de pmd inzameling in stadscentra stagneert door het afschaffen van de huis-aan-huis inzameling. Dit moet worden opgevangen door goede communicatie over het belang en de mogelijkheden van het scheiden van deze grondstoffen.
- **Keukenafval**: Voor het scheiden van gft-afval is in deze variant geen standaard mogelijkheid opgenomen gezien de vaak lage kwaliteit van gft dat in stadscentra wordt ingezameld. Huishoudens in de stadscentra die nu al een gft-container hebben of er een aanvragen, krijgen deze. Daarnaast zijn er twee opties om voedselafval in stadscentra gescheiden te gaan inzamelen. U kunt deze opties terugvinden op pagina 10.

3.4. Hoogbouw

Voor de hoogbouw (niet grondgebonden woningen) heeft de omslag naar omgekeerd inzamelen minder ingrijpende gevolgen om dat bewoners hier al gebruik maken van ondergrondse restafvalcontainers.

- **Restafval**: bij hoogbouw wordt gebruik gemaakt van ondergrondse voorzieningen met toegangscontrole voor restafval. Omdat ook bewoners van de hoogbouw worden gestimuleerd zo goed mogelijk te scheiden, zal worden bekeken op welke plekken de dichtheid van de restafvalcontainers omlaag kan, zonder daarbij problemen met de capaciteit voor restafval of de vervuilingsgraad van grondstoffen te krijgen.
- **Verpakkingen (pmd)**: in het kader van de service voor het scheiden van grondstoffen wordt voorgesteld om de zakkeninzameling bij hoogbouw te handhaven, maar de frequentie van inzameling te verhogen naar wekelijkse inzameling. Hierdoor is de respons (aantal kilo's) en de kwaliteit van het ingezamelde pmd geborgd. Van belang is hierbij dat er bij hoogbouw duidelijke plaatsen worden gecreëerd voor het verzamelen van de pmd zakken, zodat deze niet als bijplaatsingen bij de restafvalcontainers worden gelegd. In kernen met zeer weinig hoogbouw zal door middel van *maatwerkoplossingen* worden bekeken op welke manier bewoners van (kleine) appartementencomplexen en bovenwoningen hun pmd kunnen aanbieden.
- **Keukenafval**: momenteel kunnen bewoners van hoogbouw hun keukenafval niet gescheiden aanbieden, tenzij ze zelf een minicontainer hiervoor hebben aangevraagd (enkele bewoners op de begane grond van appartementencomplexen). Ook hier is de optie om voedselafval in te zamelen door middel van verzamelcontainers met toegangscontrole. Deze optie is beschreven op pagina 10.

3.5. Prognose resultaten variant 1

De verwachting is dat het invoeren van dit systeem leidt tot veel meer afvalscheiding. Met name de hoeveelheid gft en verpakkingen zal sterk toenemen door het gemak van de relatief hoogfrequente huis-aan-huis inzameling hiervan ten opzichte van de loopafstand en financiële prikkel voor restafval. Kijken we naar vergelijkbare gemeenten die dit systeem hebben ingevoerd, dan zien we dat deze gemeenten (bijna) allemaal onder de 70 kilo restafval per persoon per jaar produceren, en sommigen zelf niet veel meer dan 40 kilo per jaar.

Afvalstroom	Huidige hoeveelheid fijn huishoudelijk afval (2015)	Na invoering omgekeerd inzamelen
Fijn restafval (excl. 5 kilo grof restafval)	130 kilo	70 kilo
Gft	140 kilo	170 kilo
PMD	20 kilo (PD)	35 kilo (PMD)
Overige grondstoffen (papier, glas, textiel)	95 kilo	105 kilo
Preventie	n.v.t.	5 kilo

3.6. Prognose kosten variant 1 ('Omgekeerd Inzamelen')

Onderstaande kostenprognose is indicatief, en afhankelijk van een aantal variabelen die enkel in te schatten zijn, zoals de marktprijzen voor secundaire grondstoffen en de daadwerkelijk gerealiseerde hoeveelheid restafval.

	Goed Scheiden Loont (2015)	Inzamelvariant 1
Inzamelkosten	€ 5.649.153	€ 4.540.662
Onvoorzien inzameling (5%)	€ 282.457	€ 227.033
Verwerkingskosten	€ - 1.363.000	€ -2.567.218
Onvoorzien verwerking (15%)	€ 204.450	€ 386.432
Kapitaallasten (per jaar)	n.v.t.	€ 764.727
Onvoorzien aanbesteding (10%)	n.v.t.	€ 76.473
Totaal	€ 4.286.153	€ 3.419.109
Saldo t.o.v. huidig	€ 486.907	€ - 867.043

NB. Prijspeil gefixeerd 2015

3.7. Opmerkingen bij de kostenprognose variant 1

- Voor inzamelkosten, verwerkingskosten en kapitaallasten zijn onvoorziene kosten opgenomen (resp. 5, 15 en 10 procent). De onzekerheid van de inzamel- en verwerkingskosten geldt ook voor het huidige systeem, en is daarom ook bij GSL opgenomen.
- De begroting is inclusief projectkosten (€200.000), communicatiekosten (€400.000), kosten voor advies bij aanbestedingen (€100.000) en extra inzet op het KCC (€25.000). Deze kosten zijn in de kapitaallasten verwerkt. Jaarlijkse kosten € 75.000.
- De huidige restafvalcontainer wordt gebruikt voor de inzameling van verpakkingen. Deze zal hiertoe worden schoongemaakt en omgedekseld. Huishoudens die nu beschikken over een 140 liter container voor restafval, krijgen een 240 liter container voor verpakkingen. Jaarlijkse kosten € 237.000.
- In het buitengebied krijgen mensen een vierde container (240 liter met oranje deksel) voor verpakkingen (uitgezonderd degenen die meeliften met de laagbouw). Jaarlijkse kosten € 34.000.
- Inclusief extra handhaving gedurende gehele looptijd (€169.000/jaar) gebaseerd op 1½ fte.

- Er is uitgegaan van het realiseren van een gemiddelde hoeveelheid restafval van 75 kilo per persoon per jaar (70 kilo fijn restafval, en 5 kilo grof).
- De verwerkingskosten betreffen het saldo van de kosten en de opbrengsten van de verschillende afval- en grondstofstromen die bij huishoudens worden ingezameld.
- Voor de verwerkingskosten van Goed Scheiden Loont is uitgegaan van de daadwerkelijk gerealiseerde kostprijzen en marktwaarden over 2015.
- De afschrijvingstermijn van een ondergrondse container is 12 jaar
- De additionele kosten voor de opties die staan beschreven, zijn niet meegenomen in deze kostenberekening.

4. Variant 2: Volume en frequentie van restafval omlaag

Waar de eerste variant met name de *drempel* tot het aanbieden van restafval verhoogt door bewoners het restafval te laten wegbrengen naar een ondergrondse container, richt de tweede variant zich op het beperken van de *mogelijkheid* tot het aanbieden van restafval. Idee is hier dat zowel het volume als de frequentie van inzameling van de restafvalcontainer aan huis dermate wordt beperkt, dat bewoners meer moeten gaan scheiden om zich van hun afval en grondstoffen te kunnen ontdoen. Idee is dat wanneer bewoners maar weinig ruimte hebben in de grijze restafvalcontainer (door het beperkte volume ervan, en/of door de lage legingsfrequentie), ze vanzelf gebruik gaan maken van de ruim voor handen zijnde middelen voor het aanbieden van gescheiden grondstofstromen.

Het systeem

Deze variant kijkt met name voor restafval op een paar essentiële plekken af van de eerste variant: in de laagbouw wordt restafval nog steeds huis-aan-huis ingezameld, en krijgt elk huishouden een vierde container aan huis voor de inzameling van pmd. Hieronder staan de *afwijkingen* ten opzichte van de eerste variant beschreven.

4.1. Laagbouw (kernen en buitengebied)

- **Restafval:** Om richting de 70 kilo fijn restafval te gaan is het noodzakelijk dat bewoners zo veel mogelijk worden gestuurd om minder restafval aan te bieden. Door kleine gezinnen (toten met 4 personen) minder volume te geven (140 liter container) kunnen ze ook minder restafval produceren. Voor grotere gezinnen (5 of meer personen) is een container van 240 liter wel nog nodig om ze de 'mogelijkheid' te geven 70 kilo restafval per jaar te produceren.
 - Huishoudens **tot en met 4 personen** krijgen verplicht een **140 liter** container.
 - Huishoudens van **5 of meer personen** krijgen standaard een **240 liter** container. Uiteraard kunnen zij ook een 140 liter container krijgen wanneer ze dat willen.
 - De containers worden eens per 4 weken geleegd. Huishoudens betalen hiervoor per lediging. Minder vaak aanbieden betekent, in het kader van 'Goed Scheiden Loont', minder kosten.
- **Verpakkingen (PMD):** Voor de inzameling van kunststof verpakkingsafval, drankenkartons en metalen verpakkingen krijgt elk huishouden verplicht een vierde container (met oranje deksel) van 240 liter, die elke drie weken wordt geleegd.

4.2. Hoogbouw en stadscentra

In de hoogbouw (niet grondgebonden woningen) en stadscentra (Tiel, Culemborg en Zaltbommel) zamelen we het restafval in door middel van de reeds aanwezige ondergrondse voorzieningen. Bewoners worden hier echter in het volume en de frequentie beperkt door het *maximeren van het aantal inwerpen* per jaar voor het standaard tarief. Wanneer ze hier overheen gaan worden inwerpen duurder. Het maximale aantal inwerpen wordt per huishouden bepaald aan de hand van de grootte van het huishouden, gerelateerd aan het aantal kilo's restafval dat nog 'mag' worden geproduceerd om niet meer dan 70 kilo per persoon per jaar over te houden.

4.3. Prognose resultaten variant 2 (frequentieverlaging en 4e container)

De verwachting is dat het beperken van het volume en de inzamel frequentie van restafval, in combinatie met het hogere serviceniveau voor grondstoffen, zal leiden tot minder restafval. Gezien de onzekerheid van de resultaten van dit scenario is in onderstaande tabel steeds een bandbreedte genoemd met betrekking tot de hoeveelheden restafval en grondstoffen.

Afvalstroom	Huidige hoeveelheid (2015)	Na invoering frequentie verlaging en 4e MC
Restafval	130 kilo	70 - 100 kilo
Gft	140 kilo	170 - 155 kilo
PMD	20 kilo (P)	35 - 25 kilo (PMD)
Overige grondstoffen (papier, glas, textiel)	95 kilo	105 - 100 kilo
Preventie	n.v.t.	5 kilo

4.4. Prognose kosten variant 2

Onderstaande kostenprognose is indicatief, en afhankelijk van een aantal variabelen die enkel in te schatten zijn, zoals de marktprijzen voor secundaire grondstoffen en de hoeveelheid restafval.

	Goed Scheiden Loont (2015)	Inzamelvariant 2
Inzamelkosten	€ 5.649.153	€ 5.004.652
Onvoorzien (5%)	€ 282.457	€ 250.233
Verwerkingskosten	€ - 1.363.000	€ - 2.567.218 70 kilo € - 1.987.299 100 kilo
Onvoorzien (15%)	€ 204.450	€ 386.432 70 kilo € 298.094 100 kilo
Kapitaallasten	n.v.t.	€ 647.015
Onvoorzien (10%)	n.v.t.	€ 64.702 70 kilo
Totaal	€ 4.286.153	€ 3.776.817 70 kilo € 4.227.397 100 kilo
Saldo t.o.v. 2015	€ 486.907	€ - 509.336 70 kilo € - 58.756 100 kilo

NB. Prijspeil gefixeerd 2015

4.5. Opmerkingen bij deze kostenprognose:

- Voor inzamelkosten, verwerkingskosten en kapitaallasten zijn onvoorziene kosten opgenomen (resp. 5, 15 en 10 procent).
- Ieder huishouden (laagbouw) krijgt een vierde container aan huis voor verpakkingen
- Er is uitgegaan van een gemiddelde hoeveelheid restafval van 70 of 100 kilo restafval.
- Inclusief extra handhaving gedurende gehele looptijd (€169.000/jaar).
- De begroting is inclusief projectkosten (€200.000), communicatiekosten (€400.000), kosten voor advies bij aanbestedingen (€100.000), en extra inzet op KCC (€25.000). Deze kosten zijn in de kapitaallasten meegenomen. Jaarlijkse kosten € 75.000.



- De verwerkingskosten betreffen het saldo van de kosten en de opbrengsten van de verschillende afval- en grondstofstromen die bij huishoudens worden ingezameld.
- Voor de verwerkingskosten van Goed Scheiden Loont is uitgegaan van de daadwerkelijke kostprijzen en marktwaarden van 2015.
- De additionele kosten voor de opties die zijn beschreven, zijn niet meegenomen in deze kostenprognose.

5. Kostendekking: variabel tarief omhoog en progressieve afrekening

Door het halveren van de hoeveelheid restafval nemen de inkomsten als gevolg van GSL met de helft af. Om de variabele inkomsten van GSL toch op peil te houden, zal het tarief dat huishoudens per inworp betalen (variabele heffing) omhoog moeten om ervoor te zorgen dat het vaste deel van de heffing niet hoeft te stijgen om de inkomstendaling door de afname van het restafval op te vangen. Het verhogen van het variabele tarief zorgt er bovendien voor dat huishoudens die hun afval goed scheiden hiervoor beloond blijven worden, en het deel van de afvalstoffenheffing waarop door middel van goed scheiden invloed kan worden uitgeoefend, significant blijft. De hoogte van het variabele tarief kan worden bepaald aan de hand van de hoeveelheid restafval die naar verwachting in totaal nog wordt aangeboden.

Om bewoners verder te stimuleren hun afval te scheiden, wordt het aantal inworpen in de restafvalcontainer, of aanbiedingen van de restbak, gelimiteerd. Dit gelimiteerde aantal inworpen wordt per huishouden bepaald aan de hand van de grootte van het huishouden, gerelateerd aan het maximale aantal kilo restafval dat dit huishouden nog 'mag' produceren om maximaal 70 kilo restafval per jaar per persoon te realiseren. Wanneer huishoudens vaker restafval aanbieden dan deze limiet, betalen ze hiervoor een hoger tarief.

Door het invoeren van een verhoging van het variabele tarief en progressieve afrekening:

- blijven burgers beloond worden voor het goed scheiden van hun afval, en kunnen ze nog steeds een significant deel van de afvalstoffenheffing beïnvloeden door goed te scheiden;
- kan het vaste deel van de heffing jaarlijks gelijk blijven (of zelfs licht dalen)

6. Schematische weergave van de inzamelvarianten en opties

	Variant 1	Variant 2
Restafval	<p>Laagbouw: Verzamelcontainers op ca. 250 meter/logische locatie; betalen per inworp</p> <p>Hoogbouw en stadskernen: dichtheid restafvalcontainers omlaag waar mogelijk</p> <p>Buitengebied: keuze tussen 4e container of ondergrondse restafvalinzameling in kern of vrije keuze.</p> <p>Progressieve afrekening restafval noodzakelijk voor behalen doelstelling</p> <p><i>Mogelijkheden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle huishoudens in buitengebied worden aangesloten op OC in kernen, of • Alle huishoudens in het buitengebied krijgen een vierde container voor PMD, of • Alle huishoudens krijgen de vrije keuze (opgenomen in kostenprognose) 	<p>Laagbouw en buitengebied: 1* per 4 weken 140 liter (1 tot 4 personen) 1* per 4 weken 240 liter (5+ personen)</p> <p>Hoogbouw en stadskernen: dichtheid restafvalcontainers omlaag waar mogelijk</p> <p>Progressieve afrekening restafval noodzakelijk voor behalen doelstelling</p>
GFT	<p>Laagbouw en buitengebied: minicontainer eens per 2 weken huis-aan-huis Op verzoek gratis extra container</p> <p><i>Keuze opties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzamelmiddel voedselafval voor in keuken ter beschikking stellen (bakje en afbreekbare zakjes) • Keukenafval Emmertjes in stadscentra • 240 liter cocon in stadscentra • 240 liter cocon bij hoogbouw 	<p>Laagbouw en buitengebied: minicontainer eens per 2 weken huis-aan-huis Op verzoek gratis extra container</p> <p><i>Keuze opties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzamelmiddel voedselafval voor in keuken ter beschikking stellen (bakje en afbreekbare zakjes) • Keukenafval Emmertjes in stadscentra • 240 liter cocon in stadscentra • 240 liter cocon bij hoogbouw
PMD	<p>Laagbouw: Minicontainer (240 L) eens per 3 weken huis-aan-huis</p> <p>Stadscentra: ondergrondse perscontainers met toegangscontrole</p> <p>Hoogbouw: zakkeninzameling handhaven, wekelijkse inzameling</p> <p><i>Optie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ondergrondse perscontainers met toegangscontrole bij hoogbouw 	<p>Laagbouw: Minicontainer (240 L) eens per 3 weken huis-aan-huis: NB: Dit betekent een vierde container aan huis (naast rest, papier, gft).</p> <p>Stadscentra: ondergrondse perscontainers met toegangscontrole</p> <p>Hoogbouw: zakkeninzameling handhaven, wekelijkse inzameling</p> <p><i>Optie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ondergrondse perscontainers met toegangscontrole bij hoogbouw



7. Voor- en nadelen variant 1 en variant 2

Variant 1:

Voordelen:

- Het is een relatief bewezen systeem, waarmee de 75 kilo restafval haalbaar is.
- 24 uur per dag, 7 dagen per week de mogelijkheid om restafval kwijt te kunnen (weinig opslagruimte nodig in huis/tuin).
- Omgekeerd inzamelen brengt de grootste financiële besparing ten opzichte van het huidige systeem met zich mee en levert de grootste hoeveelheid grondstoffen op.
- Richting de toekomst kan dit systeem eenvoudig worden aangepast op de 30 kilo doelstelling voor 2025
- Geen vierde container aan huis nodig
- Bewoners van het buitengebied krijgen de keuze tussen een vierde container voor pmd of aansluiting op een ondergrondse restafvalcontainer in een kern.

Nadelen:

- Lopen met restafval naar een ondergrondse container kan voor een kleine groep mensen een probleem opleveren: hier is dus maatwerk nodig!
- Bij hoogbouw is de afstandsprikkel voor restafval lastiger te realiseren.

Variant 2:

Voordelen :

- Bewoners behouden hun restafvalcontainer.
- Bewoners hoeven niet ver te lopen voor het aanbieden van het restafval

Nadelen:

- Minder bewezen systeem: niet zeker of hiermee de 75 kilo daadwerkelijk gerealiseerd kan worden. Wellicht is een verdere reductie van beschikbaar volume en frequentie voor restafval noodzakelijk om mensen te 'dwingen' afval te scheiden.
- 4 containers aan huis (gft, papier, verpakkingen en restafval).
- Richting 2025 zal waarschijnlijk een nieuwe grote investering moeten worden gedaan om de 30 kilo restafval te gaan realiseren.
- Bewoners kunnen hun restafval niet 24-7 kwijt, en moeten dus 4 weken wachten met het aanbieden van restafval.
- Hogere kosten dan omgekeerd inzamelen, en onzekerheid van de kosten door onzekerheid van resultaat

8. Flankerende maatregelen

8.1. Kleine grondstofstromen

In het kader van de optimalisatie van de serviceverlening voor de inzameling van grondstoffen zal worden bekeken op welke manier ook het scheiden van de overige grondstofstromen, al dan niet aan huis, zo goed mogelijk gefaciliteerd kan worden. Hierbij gaat het met name om de kleine grondstofstromen die nu veelal nog in het restafval verdwijnen zoals kleine apparaten, textiel, speelgoed, boeken, frituurvet en KCA.

- *Optie: het invoeren van (een variant van) de 'BEST-tas', waarmee Boeken, Elektrische apparaten, Speelgoed en Textiel huis-aan-huis kunnen worden ingezameld. De inzameling van deze kringloop- en recyclebare goederen kan eventueel door middel van de inzet van sociale werkgelegenheid worden uitgevoerd. Hiermee worden grondstoffen die nu nog vaak in het restafval verdwijnen, toch gescheiden ingezameld.*

8.2. Luiers

Daar waar de gemeente de bewoners stimuleert en uitdaagt zo min mogelijk restafval te produceren, is het zaak om het scheiden van alle afvalstromen mogelijk te maken, zodat burgers de kans hebben echt afvalvrij te worden. Dit betekent dat overwogen moet worden om voor luiers (incontinentiemateriaal) een inzamelmogelijkheid te bieden wanneer hiervoor een (betaalbare) recyclingmogelijkheid beschikbaar is. Door het aanbieden van inzamelpunten voor incontinentiemateriaal worden huishoudens die hun afval optimaal willen scheiden ook optimaal gefaciliteerd in het reduceren van hun restafval. Landelijk wordt er momenteel in het kader van het programma VANG gezocht naar mogelijkheden voor de recycling van luiers, waardoor de verwachting is dat de luierecycling binnen enkele jaren in Nederland mogelijk zal zijn.

- *Optie: scheiden van incontinentiemateriaal voor bewoners mogelijk maken. Kinderdagverblijven en peuterspeelzalen zouden hiervoor geschikte locaties kunnen zijn, in combinatie met de mogelijkheid om luiers op de milieustraat kosteloos kwijt te kunnen.*

8.3. Verkleinen inwerpopeningen ondergrondse restafvalcontainers

De huidige inwerpopeningen van ondergrondse restafvalcontainers zijn ingericht op zakken met een inhoud van 60 liter. Wanneer deze zakken helemaal vol zitten kunnen ze zwaar worden. Bovendien kan de prijs per inworp (€1,20) zorgen voor ontwijkgedrag. Het verkleinen van de inwerpopening naar 30 liter zorgt ervoor dat de zak die hierin kan minder zwaar wordt, en de prijs per inworp eveneens gehalveerd wordt, wat wellicht voor minder ontwijkgedrag zorgt.

- *Optie: kleinere inwerpopening van de restafvalcontainers (van 60 naar 30 liter en halvering van de prijs per inworp) om het inworpvolume te beperken en ontwijkgedrag te voorkomen door de lagere prijs per inworp.*

9. Mogelijkheden en opties op een rij

De bij de varianten beschreven opties staan hieronder nog een keer op een rij, inclusief kostenprognose (per jaar). Op de volgende pagina staan de totale kosten per systeem en de kosten van de opties onder elkaar uitgewerkt.

Mogelijkheden variant 1:

1a. Alle huishoudens in het buitengebied aansluiten op omgekeerd inzamelen zoals in de laagbouw, waarbij de grijze container wordt gebruikt voor kunststof en drankpakken, en het restafval naar een ondergrondse voorziening wordt gebracht. € -122.000,-

óf

1b. Alle huishoudens in het buitengebied behouden de restafvalcontainer, en krijgen een vierde container voor PMD. De restafvalcontainer wordt elke 4 weken geleegd om afvalscheiding te stimuleren. € 0,- (in huidige prognose opgenomen).

óf

1c. Alle huishoudens in het buitengebied de keuze te laten tussen 1a. of 1b. € 0,- (deze optie is opgenomen in de kostenprognose)

Opties beide inzamelvarianten:

- a. Optie: bewoners wordt een bakje en/of (biologisch afbreekbare) zakjes aangeboden om het scheiden van voedselafval in de keuken optimaal te faciliteren. € 162.000,-
- b. Optie: in het kader van het verhogen van het serviceniveau voor het scheiden van afval kan gft in de **stadscentra** ingezameld worden door middel van kleine (10 of 20 liter) emmertjes, die wekelijks worden geleegd. € 258.000,-
- c. Optie: om meer afvalscheiding te bewerkstelligen kan naast elke ondergrondse restafvalcontainer in de **stadscentra** een zuil met toegangscontrole met een 240 liter gft container worden geplaatst die wekelijks wordt geleegd. € 103.000,-
- d. Optie: om meer afvalscheiding te bewerkstelligen kan naast elke ondergrondse restafvalcontainer bij de **hoogbouw** een zuil met toegangscontrole met een 240 liter gft container worden geplaatst die wekelijks wordt geleegd. € 290.000,-
- e. Optie: wanneer het handhaven van de zakkeninzameling **bij hoogbouw** niet wenselijk is, kan worden gekozen voor het plaatsen van enkele ondergrondse perscontainers met toegangscontrole (om de kwaliteit te borgen) voor verpakkingen bij de hoogbouw. Dit verlaagt naast de service naar alle waarschijnlijkheid ook de respons voor het scheiden van verpakkingen. € 1.254.000,-

Opties flankerend beleid beide scenario's:

- f. Optie: het invoeren van de BEST-tas (of een alternatief), waarmee **Boeken**, **Electrische apparaten**, **Speelgoed** en **Textiel huis-aan-huis** kunnen worden ingezameld, evt. door verenigingen. € PM
- g. Optie: scheiden van incontinentiemateriaal voor bewoners mogelijk maken. € 392.000,-
- h. Optie: kleinere inwerpopening om vervuiling van grondstoffen tegen te gaan en om het inworpvolume te beperken bij restafval. € 101.000,-

Bijlage 1

Gemeenten met de verschillende systemen.

Gemeenten die inzamelen volgens het systeem van 'Omgekeerd inzamelen'		Gemeenten die inzamelen volgens het systeem van '4-wekelijkse inzameling restafval'	
Gemeenten	Kilo restafval per persoon per jaar	Gemeenten	Kilo restafval per persoon per jaar
Dalfsen	57	Bronckhorst	80
Hatterm	71	Hengelo	125
Olst-Wijhe	85	Veenendaal	100
Ommen	60	Veghel	83
Oost Gelre	42		
Steenwijkerland	69		
Winterswijk	70		
Zwartewaterland	47		
Beuningen	45		
Druten	65		

PERSNOTITIE

Bij agendapunt "Keuze nieuw inzamelsysteem t.b.v. Beleidsplan Afval en Grondstoffen", in overleg Algemeen Bestuur Avri van 16 februari 2017

Geldermalsen december 2016.

Achtergrond: Regionale Visie Afval en Grondstoffen

In oktober 2016 stelden de 10 Avri-gemeenten de Regionale Visie Afval en Grondstoffen vast. De visie beschrijft hoe de Avri-gemeenten een belangrijke bijdrage willen leveren aan het stoppen van milieuverontreiniging, klimaatverandering en de uitputting van grondstoffen. De belangrijkste doelstelling in de visie is een verdere daling van de hoeveelheid huishoudelijk restafval. Op dit moment produceert een gemiddelde inwoner in Rivierenland ongeveer 140 kilo restafval per jaar. In 2020 moet dit gedaald zijn naar 75 kilo. Dit zal per jaar in totaal naar schatting 11 miljoen kilo extra aan herbruikbare grondstoffen opleveren.

Met de doelstelling van 75 kilo zijn de gemeenten ambitieuzer dan de landelijke overheid. Deze wil dat we in 2020 op 100 kilo restafval per persoon uitkomen. Ook is 75 kilo een flinke stap in het streven van de landelijke overheid om in 2025 op 30 kilo restafval uit te komen. De gemeenten vinden dat in Rivierenland 75 kilo haalbaar is, omdat inwoners in de regio hun afval nu al beter scheiden dan het landelijk gemiddelde. De gemeenten gaan hiermee verder op de weg die is ingezet met de invoering van het inzamelbeleid 'Goed Scheiden Loont'. Hierdoor daalde de hoeveelheid restafval per inwoner al van 222 kilo in 2013 naar 140 kilo in 2016.

Uitwerking in Regionaal Beleidsplan Afval en Grondstoffen

In het Regionaal Beleidsplan Afval en Grondstoffen doet Avri concrete voorstellen over hoe het doel van 75 kilo in 2020 bereikt kan worden. Het beleidsplan is samen met de gemeenten opgesteld en hun standpunten zijn er in meegenomen. In het beleidsplan worden 2 varianten voorgesteld:

Variant 1: Restafvalinzameling op afstand

De drempel voor het aanbieden van herbruikbaar afval wordt verlaagd en de drempel voor het aanbieden van restafval verhoogd. Restafval wordt niet meer aan huis opgehaald. De restafvalcontainer die nu bij inwoners thuis staat wordt voortaan gebruikt als container voor verpakkingen (plastic, blik en drankkartons). Inwoners kunnen hun restafval kwijt in een ondergrondse brengcontainer in de omgeving. Waar nodig komen er meer brengcontainers voor restafval. De inzameling van plastic en drankkartons via zakken verdwijnt, behalve bij hoogbouw. Inwoners betalen een standaardtarief per keer dat zij gebruik maken van de brengcontainer voor restafval. Het aantal keer dat men voor het standaardtarief restafval kan aanbieden is echter beperkt. Men kan per jaar per persoon tot 70 kilo restafval aanbieden voor het standaardtarief. Daarboven komt men in een hoger tarief terecht.

Voordelen:

- Het is een bewezen systeem; in gemeenten waar deze variant wordt toegepast produceren inwoners gemiddeld minder dan 75 kilo restafval per jaar.
- Inwoners kunnen altijd hun restafval kwijt; ze worden niet meer gehinderd door een eventuele volle restafvalcontainer waar niets meer bij kan.
- Van de 2 varianten levert deze variant de grootste financiële besparing op ten opzichte van het huidige inzamelsysteem.
- Het aantal containers dat inwoners bij hun huis heeft staan blijft beperkt tot 3.

Nadelen:

- Met restafval lopen naar een brengcontainer kan voor een kleine groep mensen een probleem zijn. Maatwerk is daarom nodig voor deze groep.
- Voor bewoners van hoogbouw staan ondergrondse brengcontainers voor restafval nu altijd dichtbij. Hierdoor werkt de 'afstandsprikkel', die bewoners aanzet om zo min mogelijk restafval te produceren, voor deze inwoners minder sterk dan voor inwoners van laagbouw, die gemiddeld verder moeten lopen om hun restafval in een brengcontainer te doen. Daarom zal de afstand tussen hoogbouw en de meeste brengcontainers vergroot worden.

Variant 2: Verlaging volume en inzamelfrequentie van restafval.

De mogelijkheid om restafval aan te bieden wordt beperkt: huishoudens tot en met 4 personen krijgen standaard een kleine restafvalcontainer met een volume van 140 liter. Grotere huishoudens krijgen een container van 240 liter. Restafvalcontainers worden de helft minder vaak opgehaald dan in de huidige situatie. Net als nu betalen inwoners een standaardtarief per keer dat zij gebruik maken van de restafvalcontainer of van de brengcontainer voor restafval. Het aantal keer dat men voor het standaardtarief restafval kan aanbieden is echter beperkt. Men kan per jaar per persoon tot 70 kilo restafval aanbieden voor het standaardtarief. Daarboven komt men in een hoger tarief terecht.

Inwoners houden hun restafvalcontainer. Ze krijgen een 4e container waar verpakkingen (plastic, blik en drankkartons) in kunnen. De inzameling van plastic en drankkartons via zakken verdwijnt. Bij hoogbouw blijft de inzameling van verpakkingen via zakken plaatsvinden.

Voordeel:

- Inwoners behouden hun restafvalcontainer aan huis
- Bewoners hoeven niet ver te lopen voor het aanbieden van restafval

Nadelen:

- Er is weinig ervaring met deze variant in andere gemeenten. Het is daardoor nog niet bewezen dat hiermee het doel van 75 kilo restafval per persoon wordt bereikt. Misschien is het daarom later nodig om de mogelijkheden voor het aanbieden van restafval verder te beperken.
- Huishoudens hebben 4 containers (gft, papier, verpakkingen en restafval)
- Om het doel van 30 kilo restafval in 2025 te bereiken zal waarschijnlijk een extra grote investering gedaan moeten worden.
- Deze variant leidt tot een minder grote besparing op de kosten van de afvalinzameling dan variant 1

Bij beide varianten betalen inwoners net als nu een jaarlijks basistarief en een tarief voor iedere keer dat men restafval aanbiedt.

Bij beide varianten vindt naar verwachting een daling van de gemiddelde afvalstoffenheffing per inwoner plaats. Dit komt doordat er minder restafval verbrand wordt, zodat bespaard wordt op de kosten van verbranding. Ook levert de toename in gescheiden afval meer grondstoffen op die geld opbrengen op de wereldmarkt. Opbrengsten en besparingen komen ten bate van de afvalstoffenheffing.

Noot voor de redactie:

Voor vragen naar aanleiding van deze persnotitie kunt u contact opnemen met Mari den Hartog, communicatieadviseur.
Tel: (0345) 58 53 66 | E-mail: hartog@avri.nl



Aan : Algemeen Bestuur
Vergadering : 16 februari 2017
Agendapunt : 10, ter besluitvorming
Van : Dagelijks Bestuur
Onderwerp : Nota risicomangement en weerstandsvermogen 2017

Voorstel

1. De geactualiseerde Nota Risicomangement en Weerstandsvermogen 2017 als beleidskader vast te stellen.
2. In te stemmen met de hierin opgenomen ondergrens voor weerstandscapaciteit op ratio 'voldoende' (factor 1,0 van de gekwantificeerde risico's)
3. In te stemmen met de hierin gewijzigde methodiek voor de kwantificering van de bedrijfsvoeringrisico's.
4. De drempelwaarden voor de weerstandscapaciteit te verwerken in de begroting 2018.

Inleiding

Avri heeft in haar begroting 2017 de risico's en normen uit de huidige, in 2015 vastgestelde nota risicomangement 2015 als uitgangspunt genomen. In de zienswijze procedure (voorjaar 2016) op deze begroting hebben diverse regiogemeenten om actualisatie en inzicht gevraagd van de risico's binnen Avri en de uitgangspunten hieromtrent. Het Dagelijks Bestuur heeft als reactie hierop aangegeven met een actualisatie te komen. In 2016 heeft Avri de gekwantificeerde risico's geactualiseerd en in ambtelijk overleg met de financieel adviseurs van de regiogemeenten deze risico's en uitgangspunten bediscussieerd en geactualiseerd. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste uitkomsten uit beide nota's naast elkaar gezet:

Risico's	Benodigde weerstand nota 2015 (huidig)	Benodigde weerstand nota 2017 (voorliggend)
Risico's programma basispakket	€ 2,1 mln.	€ 2,2 mln.
Risico's programma pluspakket	samen € 0,9 mln.	€ 0,08 mln.
Risico's programma bedrijfsafval		€ 0,04 mln.
Bedrijfsvoeringrisico's		€ 0,6 mln. (10% van overhead Avri)
Totaal gekwantificeerde risico's	€ 3,0 mln.	€ 2,9 mln.

Naast de actualisatie van risico's is ook de methodiek gewijzigd. Alleen de (harde) financiële risico's zijn gekwantificeerd volgens de huidige methode van kans x effect en gekoppeld aan de uitvoering van activiteiten. De (zachte) bedrijfsvoeringrisico's zijn allen benoemd, maar niet gekwantificeerd. De weerstandscapaciteit voor de bedrijfsvoeringrisico's wordt bepaald door een vast percentage van de bedrijfsvoeringskosten (verwerkt in het voorstel bij de Nota Reserves en Voorzieningen Avri). De bedrijfsvoeringrisico's krijgen een impactscore om de ontwikkeling en beheersing ervan te kunnen monitoren.

Beoogd effect

Voldoen aan de financiële verordening van Avri en de bestuurlijke wens om actueel inzicht te geven in het risicoprofiel van Avri.

Argumenten

1.1 De risico's binnen Avri zijn gewijzigd en toegenomen.

Het actuele risico over de inbaarheid van de vergoeding voor het kunststof verpakkingsmateriaal is toegevoegd aan deze nota. Een ander toegevoegd risico betreft de aanpassing van de door de provincie gehanteerde rekenrente voor het benodigde doelvermogen voor de stortplaats. Tot slot zijn de verzelfstandiging van de GR en de groei in dienstverlening voor gemeenten van invloed op de bedrijfsvoeringrisico's van Avri.

2.1 De risico's worden voldoende afgedekt.

De weerstandscapaciteit is gelijk aan de som van de gekwantificeerde risico's. Hierdoor zijn alle risico's in financiële zin afgedekt, maar worden er geen extra middelen binnen Avri gereserveerd voor het afdekken van risico's. Dit uitgangspunt sluit aan op het beleid dat diverse gemeenten hanteren voor risico's binnen gemeenschappelijke regelingen. Daarnaast verkleinen we de kans dat onvoorziene omstandigheden van invloed zijn op het tarief afvalstoffenheffing of dat tegenvallende resultaten verhaald moeten worden op de

gemeenten.

3.1 Deze methodiek draagt bij aan de rolverdeling tussen Algemeen Bestuur en Dagelijks Bestuur.

Deze methodiek geeft de mogelijkheid voor het Algemeen Bestuur om een norm te bepalen dat kaderstellend is voor het Dagelijks Bestuur. Het Dagelijks Bestuur is belast met de bedrijfsvoering van Avri en krijgt hiertoe een kader om de bedrijfsvoering te ontwikkelen en bedrijfsvoeringrisico's te beheersen. De te hanteren norm voor de weerstandscapaciteit is verwerkt in de Nota Reserves en Voorzieningen van Avri.

3.2 Deze methode is eenvoudiger en meer herkenbaar en controleerbaar voor gemeenten.

Deze methode wordt ook door gemeenten toegepast. De norm wordt bepaald door een percentage van de algemene overhead van Avri. Hierbij wordt aangesloten op de (volgens eenduidige BBV definitie bepaalde) overheadcijfers zoals deze jaarlijks in de begroting van Avri worden opgenomen. In de nota worden alle bedrijfsvoering risico's beschreven en hieraan een impactscore meegegeven, zodat de ontwikkeling van de bedrijfsvoeringrisico's zichtbaar blijft.

4.1 De gemeenten krijgen inzicht in het actuele weerstandsvermogen van Avri

Zodoende kan bij de behandeling van de begroting 2018 (en het voorgestelde tarief afvalstoffenheffing) inzicht worden gegeven in het actuele risicoprofiel en de wijze waarop het weerstandsvermogen in meerjarig perspectief naar voldoende niveau wordt gebracht.

Kanttekeningen

3.1 Deze methode vraagt een duidelijke definitie van "bedrijfsvoeringrisico's".

Uitgangspunt is de definitie van overhead zoals deze binnen het vernieuwde BBV wordt voorgeschreven en in de begroting jaarlijks zichtbaar is. De operationele risico's (ook rondom uitvoerend personeel) vallen buiten deze definitie en worden gedekt door andere weerstandscapaciteit. Dit is uitgewerkt in de Nota Reserves en Voorzieningen.

Communicatie

De uitgangspunten van deze nota worden verwerkt in de kadernota 2018 en daarmee in de begroting 2018-2021 van Avri.

Financiën

Het besluit heeft effect op de begroting van Avri omdat de meerjarige toevoegingen of onttrekkingen van reserves en voorzieningen rekening houden met de vastgestelde drempelwaarden.

Voor de voorziening inzameling AVH (Voorziening Basispakket) is de ondergrens met € 0,1 verhoogd. Dit heeft geen directe financiële consequenties, aangezien het saldo van deze voorziening in meerjarig perspectief ver onder de norm blijft. Het actualiseren van het risicoprofiel in voorliggend voorstel heeft geen directe gevolgen voor de exploitatie van 2017.

Voor de Algemene Bedrijfsreserve wordt door de actualisatie van risico's en de gewijzigde methodiek het drempelbedrag ook aangepast. De ondergrens daalt met € 0,3 mln. naar € 0,6 mln., echter blijft het huidige surplus in de ABR gereserveerd voor de voorgestelde egalisatiefunctie van de ABR. Dit is verder uitgewerkt in de Nota Reserves en Voorzieningen Avri. Het actualiseren van het risicoprofiel in voorliggend voorstel heeft geen directe gevolgen voor de exploitatie van 2017.

In de bestuursrapportage 2017 wordt inzicht gegeven in de ontwikkeling van de risico's binnen Avri.

Uitvoering

In de planning & control cyclus vindt een (globale) toets plaats van de risico's. Avri is voornemens om risicomangement prominenter te beleggen binnen de bedrijfsvoering om risico's beter te beheersen.

Bijlagen

Nota Risicomangement en Weerstandsvermogen 2017



Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017

Inhoud

Samenvatting	3
1 Inleiding	6
1.1 Doelen van deze nota	6
1.2 Doorontwikkeling risicomanagement	6
1.3 Besluitvorming	6
1.4 Leeswijzer	6
2 Uitgangspunten risicomanagement	7
2.1 Wat is risicomanagement?	7
2.2 Waarom risicomanagement bij Avri?	7
2.3 Schematische weergave risicomanagement en weerstandvermogen en hoofdstukindeling.....	8
3 Inventarisatie risico's en beheersmaatregelen	9
3.1 Inventariseren van risico's en beheersmaatregelen	9
3.2 Risico's en beheersmaatregelen per categorie.....	9
3.3 Kwantificeren van risico's voor berekening benodigde weerstandscapaciteit	19
3.4 Gekwantificeerde risico's Avri	20
4 Inventarisatie weerstandscapaciteit	21
4.1 Weerstandcapaciteit; de theorie	21
4.2 Inventarisatie Weerstandcapaciteit Avri.....	21
5 Berekening en waardering weerstandsvermogen	22
5.1 Berekening weerstandsvermogen	22
5.2 Weerstandvermogen ABR	22
5.3 Weerstandvermogen Basispakket	23
5.4 Weerstandvermogen Bedrijfsafval	23
5.5 Weerstandvermogen Pluspakket	23
6 Beleid en advies	24
6.1 Beleid inzet, aanvullen en afromen van weerstandscapaciteit	24
6.2 Actualiseren nota en overig P&C documenten	24
6.3 Adviezen Avri voor aanvullende beheersmaatregelen.....	25
Bijlage 1. Overzicht gekwantificeerde risico's	26

SAMENVATTING

In 2012 heeft Avri voor het eerst een nota risicomangement en weerstandsvermogen opgesteld. Verschillende keren is het document geactualiseerd, waarvan de laatste keer in 2015. In het AB van GR Avri heeft in het voorjaar van 2016 bij het bespreken van de begroting 2017 verzocht de risico's te actualiseren. Deze actualisatie is tot stand gekomen door een risico inventarisatie middels interviews met Avri medewerkers. De risico's, beheersmaatregelen en wijze waarop in de weerstandscapaciteit wordt voorzien zijn vervolgens besproken met de financiële ambtenaren van de regiogemeenten, MT Avri en het Dagelijks Bestuur van GR Avri.

Ontwikkelingen 2016

Globaal zijn de volgende drie ontwikkelingen in 2016 kenmerkend voor de veranderingen binnen Avri, die van invloed zijn op het risicoprofiel en de inrichting van de weerstandscapaciteit.

1. Zelfstandige GR met nieuwe bestuurlijke dynamiek

Per 1 januari 2016 is Avri afgesplitst van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) Regio Rivierenland en gaat Avri verder als zelfstandige GR. Er is een nieuw Algemeen Bestuur (AB) aangesteld met vertegenwoordigers uit de tien deelnemende gemeenten. Het doel van de verzelfstandiging is om Avri meer slagvaardig en efficiënt te laten werken. Het nieuwe bestuur van Avri is nadrukkelijk betrokken bij de besluitvorming. Dit heeft effect op het management en het proces van besluitvorming. Naast de verandering op bestuurlijk vlak zal de verzelfstandiging van Avri de komende jaren op diverse terreinen binnen Avri effect hebben. Te denken valt aan de diverse (wettelijke) verplichtingen als inkoop, WKR, VPB en archiefwet waar als zelfstandige GR vorm aan gegeven moet worden. Daarnaast zal nagedacht moeten worden over de optimale IT infrastructuur voor Avri en zal er op het vlak van informatievoorziening stappen gemaakt moeten worden, om aan verplichtingen te kunnen voldoen en meer 'in control' te raken. Het proces van verzelfstandiging heeft invloed op het risicoprofiel van de bedrijfsvoering van Avri. De consequenties hiervan zullen in dit document verder worden uitgewerkt.

2. Van ontwikkeling naar beheersorganisatie

Door bovenstaande ontwikkeling verandert ook de interne organisatie van Avri. Avri is de laatste jaren bezig geweest met acquisitie, ontwikkeling en vernieuwing. Kenmerkend is de toename van IBOR-activiteiten en de groei in dienstverlening voor gemeenten. De komende jaren zal deze groei in de organisatie ingebed moeten worden. Er zal een gezocht moeten worden naar stabiliteit en de aandacht zal gelegd moeten worden in het optimaliseren van de huidige (bedrijfsvoering)processen. Dit vereist verdere professionalisering van ondersteunende disciplines, bijvoorbeeld middels investeringen in systemen. Avri maakt al diverse stappen op dit gebied en is zich hiervan bewust. Er zijn echter voor wat betreft de bedrijfsvoering op dit moment nog diverse risico's waar Avri niet voldoende op anticipeert zoals duidelijk zal worden in deze nota.

3. Doorontwikkeling en professionaliseren van de bedrijfsvoering

In het afgelopen jaar is binnen Avri veel aandacht besteed aan het doorontwikkelen van de bedrijfsvoering. Een voorbeeld hiervan is het Informatie Beleids Plan (IBP) waar het beleidsmatig kader is beschreven om toe te werken naar een klantgerichte, flexibele en professionele informatiehuishouding. Het enkel hebben van een dergelijk plan is niet voldoende om de bestaande risico's binnen de bedrijfsvoering weg te nemen of te borgen. Avri staat nadrukkelijker in contact met de gemeenten. De gemeenten vragen meer informatie en verantwoording van Avri. Avri blijkt daar niet altijd adequaat op te kunnen anticiperen. De doorontwikkeling van de bedrijfsvoering is één van de prioriteiten binnen Avri waardoor op een goede manier vorm gegeven kan worden aan de rapportage verplichtingen.

Belangrijkste nieuwe en gewijzigde risico's

Gezien deze ontwikkelingen binnen Avri zien we aanvullende nieuwe risico's, de belangrijkste hiervan zijn:

- Het (nog) onvoldoende aansluiten van de bedrijfsvoeringfuncties op de groei van de organisatie;
- Grotere risico's rondom inkoop, archief, en verzekering door de verzelfstandiging van Avri;
- Risico's samenhangend met de ontwikkelingen in Solar B.V. en Realisatie B.V.
- Nieuw: onzekerheid terugvordering opbrengsten kunststof verpakkingen (Stichting Afvalfonds/Nedvang);
- Nieuw: risico's rondom faillissementen van verwerkers van afval en grondstoffen;
- Nieuw: onzeker benodigd doelvermogen bij overdracht van de stortplaats ultimo 2019.

Grootste risico's

De grootste gekwantificeerde risico's in deze nota zijn:

1. Onduidelijkheid vordering Stichting Afvalfonds (kunststof verpakkingen)	€ 620.000
2. Onzeker doelvermogen voor nazorg stortplaats	€ 560.000
3. Prijsontwikkelingen of de afval- en grondstoffenmarkt	€ 420.000
Totaal	€ 1.600.000

Deze risico's vormen 74% van het totaal aan gekwantificeerde risico's voor het basispakket (€ 2.173.000).

Gewijzigde methodiek van berekening benodigde weerstandscapaciteit

In deze nota maakt Avri een scherper onderscheid tussen enerzijds bedrijfsvoeringrisico's en anderzijds de financiële risico's.

- Voor de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit voor de financiële risico's samenhangende met de programma's basispakket, pluspakket en bedrijfsafval hanteren we de methodiek zoals ook in eerdere nota's het geval was. Namelijk per risico de kans maal de financiële verwachtingswaarde.
- We koppelen de bedrijfsvoeringrisico's los van de risico's gekoppeld aan de programma's. Bedrijfsvoeringrisico's zijn de bedrijfsbrede organisatierisico's die samenhangen met de indirecte kosten zoals huisvesting, ICT en alle overige PIOFACH-functies die nodig zijn ter ondersteuning van de primaire processen. We volgen hierbij de definitie van het vernieuwde BBV zoals deze vanaf de begroting 2018 voor gemeenschappelijke regelingen geldt. Voor de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit voor de bedrijfsvoeringrisico's hanteren we nu een vast percentage van de begrote overhead, namelijk 10%. Avri beschikt met 10% van de overhead over een minimale buffer om risico's op te vangen.
- Om de bedrijfsvoeringrisico's actief te monitoren en beheersen hanteren we een impactscore op basis van punten. Deze impactscore dient er alleen voor om voortgang en ontwikkeling van het risicoprofiel te monitoren, maar hiervoor is geen weerstandscapaciteit ingericht.

Weerstandscapaciteit Avri

Onder weerstandscapaciteit verstaat het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) de middelen en mogelijkheden waarover organisaties kunnen beschikken om niet begrote kosten te dekken. De algemene reserves en de Voorziening Basispakket zijn vrij aanwendbaar bij tegenvallers en kunnen daarom tot de weerstandscapaciteit gerekend worden.

Avri maakt de volgende keuzes

- Voor algemene bedrijfsvoeringrisico's van Avri is de Algemene Bedrijfsreserve ingericht.
- Voor de financiële risico's gerelateerd aan het basispakket de Voorziening Basispakket te gebruiken. Afvalstoffenheffing is een wettelijke taak en mag maximaal kostendekkend zijn. Financiële stromen samenhangend met dit programma worden niet zo niet vermengd met andere taken.
- Voor de financiële risico's gerelateerd aan het programma bedrijfsafval de Reserve Bedrijfsafval in te richten. Waar risico's zowel het programma Basispakket als Bedrijfsafval raken wordt op basis van de onderlinge verhouding van omzet een verdeling gemaakt (95% basispakket en 5% bedrijfsafval).
- Financiële risico's direct gerelateerd aan het pluspakket (o.a. IBOR en handhavingstaken) wel te benoemen en te relateren aan de Reserve Pluspakket. Avri richt alleen weerstandscapaciteit in voor de pluspakket activiteiten waarvan de overeenkomst met de gemeenten de risico's voor Avri niet afdekt (alle activiteiten behalve IBOR). Deze taken worden niet voor alle 10 deelnemers in de GR uitgevoerd, overige gemeenten worden op deze manier gevrijwaard worden van risico's betreffende het pluspakket.

Overzicht benodigde weerstandscapaciteit

Onderstaand de opsomming van de benodigde weerstandscapaciteit in de huidig vastgestelde nota (2015) en voorliggende nota (2016):

Overzicht risico profiel nota 2015 en 2016 Bedragen x € 1 mln.	Benodigde weerstandscapaciteit		Verschil
	2015	2016	
Risico's Basispakket (Voorziening Basispakket)	2,1	2,2	+0,1
Risico's Bedrijfsafval (Reserve Bedrijfsafval)	0,9	0,04	+0,04
Risico's Pluspakket		0,08	+0,08
Bedrijfsvoeringrisico's (Algemene Bedrijfsreserve)		0,6*	-0,3
Totaal	3,0	2,9	-0,1

*Kwantificering betreft 10% van de overhead (begroting 2017) voor de betreffende risico's.

Risiconiveau en omvang Weerstandsvermogen

In deze nota wordt geadviseerd om het weerstandsvermogen ten minste op het risiconiveau *voldoende* te houden. Dit betekent dat het weerstandsvermogen tussen factor 1,0 en factor 1,4 van de gekwantificeerde risico's ligt. In de begroting gaan wij uit van de onderkant van deze bandbreedte, factor 1,0. Voor de omvang van het weerstandsvermogen gelden op basis van de uitgangspunten de volgende drempelwaardes.

- De Algemene Bedrijfsreserve Avri heeft op basis van de 10% van de overhead een drempelwaarde van afgerond € 575.000.
- De Voorziening Basispakket heeft op basis van de inventarisatie van de risico's (€ 2,17 mln.) drempelwaarde van €2.170.000 en € 3.040.000 (factor 1,0 en factor 1,4) nodig om voldoende weerstandsvermogen te bieden.
- De Reserve Bedrijfsafval biedt op basis van de inventarisatie van de risico's drempelwaardes van €38.000 en € 53.000 (factor 1,0 en factor 1,4) om voldoende weerstandsvermogen te bieden.

- De Reserve Pluspakket biedt op basis van de inventarisatie van de risico's drempelwaardes van € 75.000 en € 105.000 (factor 1,0 en factor 1,4) om voldoende weerstandsvermogen te bieden.

Het weerstandsvermogen laat het volgende beeld zien op basis van de begroting 2017, aangepast met de begrotingswijziging tot en met de tweede bestuursrapportage 2016.

Basispakket (bedragen per 31-12x € 1 mln.)	2017	2018	2019	2020
A) Beschikbare weerstandscapaciteit Voorziening Basispakket (31-12)	0,2	0,1	0,1	0,7
B) Financiële Risico's Basispakket	2,17	2,17	2,17	2,17
Ratio weerstandsvermogen (A/B)	0,09	0,05	0,05	0,32
Betekenis	Ruim onvoldoende	Ruim onvoldoende	Ruim onvoldoende	Ruim Onvoldoende

Bedrijfsvoering (bedragen per 31-12 x € 1 mln.)	2017	2018	2019	2020
A) Beschikbare weerstandscapaciteit Algemene Bedrijfsreserve Avri	0,83	0,81	0,79	0,77
B) Organisatierisico's (10% van overhead)	0,6	0,6	0,6	0,6
Ratio weerstandsvermogen (A/B)	1,39	1,35	1,32	1,28
Betekenis	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende

De Reserve Bedrijfsafval en Reserve Pluspakket zijn momenteel nog niet ingericht.

De aanvullingen en onttrekkingen uit de reserves en voorzieningen en de toepasbaarheid in de begroting worden beschreven in de Nota Reserves en Voorzieningen 2016 Avri. Daarnaast is in de bijdrageverordening afgesproken dat de betrokken gemeenten er zorg voor dragen dat Avri te allen tijde over voldoende middelen beschikt om aan al haar verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Indien dit niet mogelijk is dragen de betrokken gemeenten (op basis van de bijdrageverordening) samen het ontbrekende bedrag bij.

Overzicht risicoprofiel Bedrijfsvoeringrisico's

Onderstaande tabel geeft de totaalscore voor de bedrijfsvoeringrisico's. Deze worden wel benoemd, maar niet gekwantificeerd. De scores worden jaarlijks geactualiseerd, zodat inzicht wordt verkregen in de ontwikkeling en beheersing van deze risico's.

Overzicht risicoprofiel nota 2015 en 2016	Impactscore
Politiek bestuurlijke risico's	210
Maatschappelijke risico's	100
Organisatierisico	605
Risico's Operationele Processen	105
Juridische Risico's	80
Milieu risico's	45
Middelen risico's	90
Risico's samenhangend met de medewerkers	290
Risico's samenhangend met verbonden partijen	30
Totaal	1555

Beheersmaatregelen

De volgende beheersmaatregelen worden geadviseerd:

1. Implementeren AO/IC
2. Invoeren professionele inkoopfunctie
3. Verzekeringsportefeuille centraliseren
4. Het opstellen van een nota reserves en voorzieningen met duidelijke regels voor inzet en monitoren van de aanwezige weerstandscapaciteit (risicomangement)
5. Risico's actiever monitoren rondom Realisatie B.V. en Solar B.V.

Conclusie

Gezien het geringe weerstandsvermogen voor de financiële risico's zal Avri de aankomende jaren zeer scherp risico's moeten monitoren en beheersen, en de weerstandscapaciteit op orde te brengen. In het proces van de begroting zal deze beleidsnota en de aanvulling van de weerstandscapaciteit een belangrijk uitgangspunt zijn.

1 INLEIDING

Welke risico's loopt Avri? Welke risico's hebben invloed op het bereiken van de bedrijfsdoelstellingen en hoe gaat Avri hiermee om? Deze nota betreft een actualisatie van de versie uit 2015, vastgesteld in het AB van juni 2015. De risico's zijn opnieuw besproken, in kaart gebracht en geanalyseerd. Daarnaast is de methodiek en berekening van risico's opnieuw beoordeeld.

Deze nota weerstandsvermogen en risicomanagement beschrijft het risicomanagement binnen Avri. We geven een overzicht van de risico's en beheersmaatregelen. Avri wil pro-actief haar risico's blijven managen, om kosten te beheersen en transparant te zijn in haar bedrijfsvoering. Deze nota past binnen de door Avri ingezette koers om bedrijfsmatiger te werken. Door risico's in beeld te brengen, en bijpassende beheersmaatregelen te treffen, werkt Avri aan continuïteit en professionalisering. Deze nota is ook uitgangspunt voor de (meerjaren)begroting en overige planning & control documenten, zoals de kadernota en jaarrekening.

1.1 Doelen van deze nota

Deze nota heeft verschillende doelen. Het document is geschreven om voor Avri;

- de risico's te inventariseren en te actualiseren die voor Avri gelden
- een norm te bepalen voor het benodigde weerstandsvermogen
- te voldoen aan wet- en regelgeving¹ en de financiële verordening
- de beheersmaatregelen te definiëren en het inrichten van de weerstandscapaciteit
- de (beleids)kaders te beschrijven die Avri hanteert voor het risicomanagement o.a. in de P&C-producten

1.2 Doorontwikkeling risicomanagement

Dit document is een eindproduct van een proces. De afgelopen maanden hebben diverse medewerkers binnen Avri vanuit eigen professe meegedacht in de inventarisatie van risico's en over de invulling van risicomanagement binnen Avri. Dit heeft bijgedragen aan de bewustwording rondom risico's. Daarnaast zijn de gemeenten actief betrokken bij de beoordeling van de risico's, de inrichting van de weerstandscapaciteit en de hierbij te hanteren normen.

Dit document betreft een herziening van de versie uit 2015. Het geeft een kader, de adviezen en het initiatief voor het actief beheersen van risico's. In de nota worden de beheersmaatregelen uiteengezet, en worden adviezen gegeven over te nemen maatregelen. In dit document worden de destijds geformuleerde risico's kritisch herzien en opnieuw afgewogen met het oog op de veranderingen. Het document is daarmee een aansporing bezig te zijn en te blijven met het actief managen van risico's.

1.3 Besluitvorming

Deze keuzes en beslispunten zijn in een afzonderlijke memo aan het MT van Avri gerecapituleerd. De memo en de concept nota zijn binnen het MT van Avri besproken. Vervolgens is de nota in concept besproken met de financiële collega's van de gemeenten en het Dagelijks Bestuur. In het AB van februari 2017 wordt de nota vastgesteld.

1.4 Leeswijzer

De hoofdstuk indeling hangt samen met de in deze nota gebruikte theorie omtrent risicomanagement.

- In hoofdstuk twee wordt uiteengezet wat we onder risicomanagement verstaan.
- In hoofdstuk drie wordt de inventarisatie van de risico's en de bijbehorende beheersmaatregelen gegeven.
- In hoofdstuk vier wordt vervolgens de weerstandscapaciteit van Avri uitgewerkt. Oftewel de middelen en mogelijkheden waarover Avri kan beschikken om niet begrote kosten te dekken
- In hoofdstuk vijf wordt het weerstandsvermogen besproken. De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicoberekening voortvloeit (hoofdstuk 3) wordt afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit (hoofdstuk 4). De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.
- Hoofdstuk zes geeft een overzicht van de gekozen uitgangspunten en een aantal aanbevelingen voor het verder beheersen van risico's.

Voor een schematisch overzicht van de samenhang van de hoofdstukken zie paragraaf 2.3.

Om de leesbaarheid van deze nota te vergroten zijn de keuzes en beslispunten ingekaderd weergegeven.

¹ Volgens het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) zijn gemeenten en gemeenschappelijke regelingen verplicht jaarlijks inzicht te geven in de risico's die zij lopen en dienen zij een toelichting te geven op het weerstandsvermogen in de jaarstukken.

2 UITGANGSPUNTEN RISICOMANAGEMENT

In dit hoofdstuk een korte inleiding en verkenning van het onderwerp risicomanagement. Het hoofdstuk geeft een kader waarbinnen Avri nadenkt over en werkt aan risicomanagement.

2.1 Wat is risicomanagement?

Risicomanagement is het periodiek inventariseren van risico's om te komen tot beheersmaatregelen. Een risico is de kans dat een gebeurtenis zich voordoet. Het gaat dan om die risico's die een wezenlijk (negatief) effect hebben op de (continuïteit van de) totale bedrijfsvoering. Het risicomanagement raakt zowel de financiële als de niet-financiële risico's. Risico's zijn niet altijd exact te kwantificeren.

2.2 Waarom risicomanagement bij Avri?

Om de volgende redenen is er voor gekozen om voor Avri beleidskaders risicomanagement te ontwikkelen en het binnen gemeenschappelijke regeling financiële weerstand op te bouwen;

- om risico's actief te beheersen en Avri zelf verantwoordelijkheid te laten nemen voor de bedrijfsvoering en de resultaten,
- weerstandsvermogen voorkomt dat incidentele tegenvallende financiële resultaten of risico's die zich voordoen verhaald moeten worden op de gemeenten.

Volgens het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) zijn gemeenten en gemeenschappelijke regelingen verplicht jaarlijks inzicht te geven in de risico's die zij lopen en dienen zij een toelichting te geven op het weerstandsvermogen in de jaarstukken. In de "Financiële verordening Gemeenschappelijke Regeling Avri 2016" is afgesproken dat;

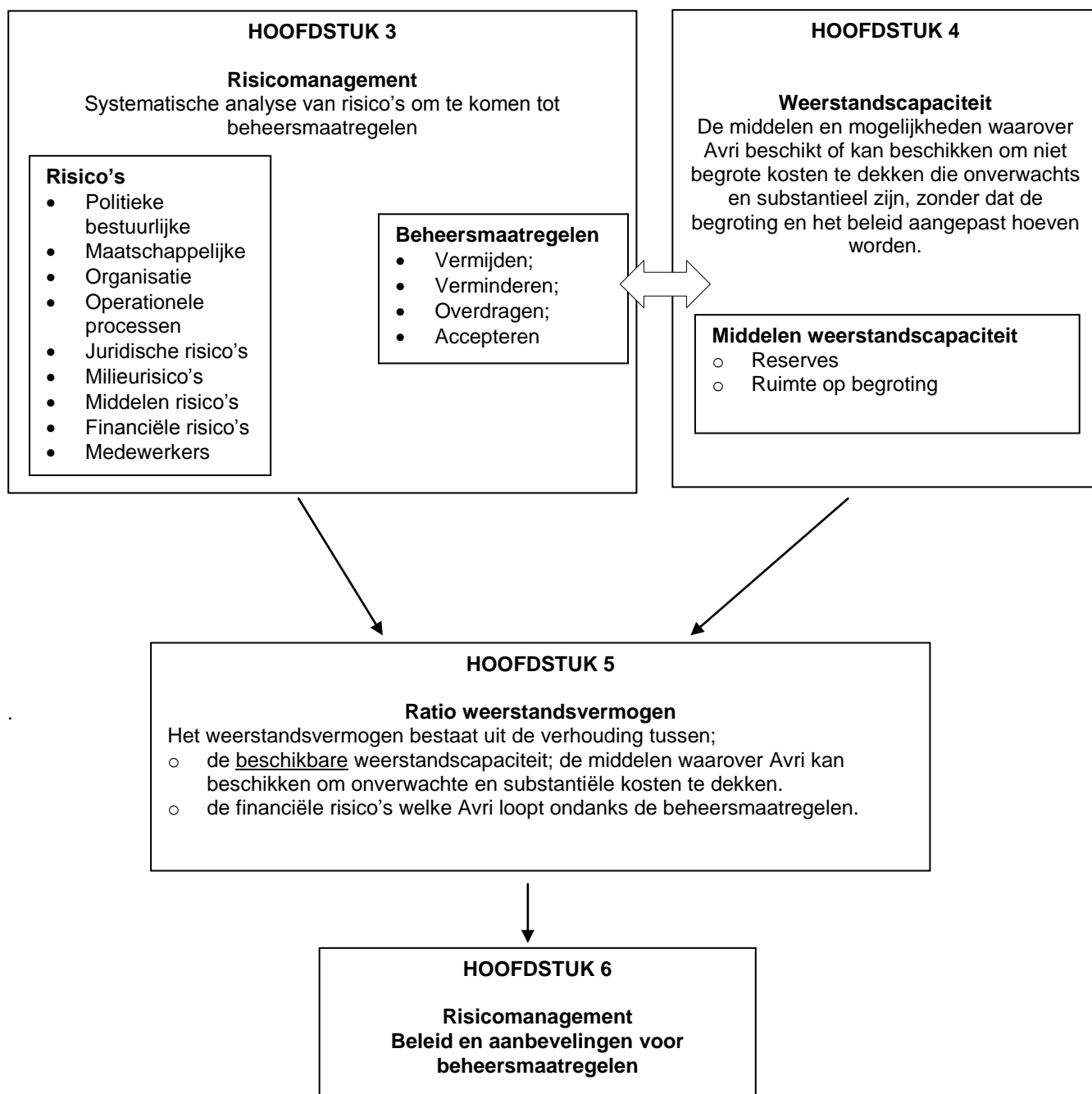
- Het dagelijks bestuur biedt tenminste eenmaal in de vier jaar ter behandeling en vaststelling een nota risicomanagement en weerstandsvermogen aan.
- De nota behandelt het beleid met betrekking tot de vorming, besteding en omvang van reserves in relatie tot geconstateerde risico's.
- Bij de begroting en de jaarstukken geeft het dagelijks bestuur - binnen de paragraaf weerstandsvermogen en risicomanagement - inzicht in de stand en het verloop van de reserves in relatie tot de risico's die Avri loopt.

Avri hanteert de volgende uitgangspunten voor het risicomanagement:

- Avri wil de continuïteit van de organisatiedoelen waarborgen en de vermogenspositie beschermen.
- Avri wil actief haar risico's beheersen en kunnen opvangen en wil voorkomen dat incidentele tegenvallende financiële resultaten verhaald moeten worden op de gemeenten.
- Avri wil voorkomen dat risico's grote financiële afwijkingen veroorzaken.

2.3 Schematische weergave risicomangement en weerstandvermogen en hoofdstukindeling

Onderstaande schematische weergave geeft de verhouding en definities weer tussen de verschillende onderdelen in deze nota. Deze schematische weergave is afkomstig van het Centrum voor Onderzoek van de Economie van Lagere Overheden (www.coelo.nl).



3 INVENTARISATIE RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELLEN

In dit hoofdstuk worden risico's per categorie beschreven, inclusief de bijbehorende beheersmaatregelen. In paragraaf 3.1 wordt de wijze waarop de risico's geïnventariseerd zijn beschreven. Vervolgens wordt in paragraaf 3.2 per risico een financiële vertaling naar de benodigde weerstandscapaciteit gegeven.

3.1 Inventariseren van risico's en beheersmaatregelen

In dit hoofdstuk beschrijven we de risico's die Avri loopt. Voor de inventarisatie van deze risico's hebben we de volgende activiteiten ondernomen;

- Gesprekken gevoerd met diverse leden van het managementteam en (beleids)medewerkers van Avri.
- Nagaan in hoeverre in 2015 gedefinieerde risico's nog actueel zijn.
- Bestudering van verschillende documenten uit de P&C-cyclus en verordeningen van de nieuwe GR Avri.

De risico's voor Avri worden onderverdeeld in categorieën. Deze indeling is gemaakt op basis van beproefde en door accountantsbureaus aanbevolen voorbeelden van risicomangement (o.a. Deloitte in het "Handboek Risicomangement, meer dan de som de delen"). Deze voorbeelden zijn toegesneden op de specifieke situatie van Avri.

Voor elk risico zijn ook de beheersmaatregelen geïnventariseerd. De beheersmaatregelen kunnen bestaan uit (een combinatie van) de volgende beheersstrategieën.

- a) Vermijden. Het beleid dan wel de activiteit die dit risico veroorzaakt wordt stopgezet of op een andere, minder risicovolle manier voortgezet. Hiermee wordt het risico vermeden doordat de kans van optreden tot nul wordt gereduceerd.
- b) Verminderen. Om met het risico te kunnen omgaan, worden de organisatie of systemen daarbinnen aangepast. Hierbij valt te denken aan het maken of aanpassen van de procedure, opleiden of trainen van personeel. Hierdoor wordt de kans van het optreden van het risico verlaagd.
- c) Overdragen. De uitvoering van risicovol beleid wordt overgedragen aan een derde partij, of er wordt een verzekering afgesloten. Voor deze overdracht dient wel een risicopremie respectievelijk een verzekeringspremie te worden betaald.
- d) Accepteren. Als een risico wordt geaccepteerd, wordt de eventuele financiële schade volledig door de weerstandscapaciteit afgedekt.

In de tabellen worden de huidige beheersmaatregelen beschreven. In hoofdstuk 6.4 worden aanbevelingen gegeven over de nog te nemen beheersmaatregelen.

3.2 Risico's en beheersmaatregelen per categorie

Onderstaande risico's zijn voor Avri te onderscheiden.

Avri hanteert de volgende indeling voor het benoemen van de verschillende risico's

1. Financiële risico's

Hier worden de financiële risico's die Avri loopt. Op basis hiervan worden de omvang van de Voorziening Basispakket, Reserve Pluspakket en Reserve Bedrijfsafval bepaald.

Overige risico's

2. Politieke bestuurlijke risico's

Risico's die samenhangen met (de veranderlijkheid van) het politieke klimaat en de wetgeving, zowel regionaal als landelijk.

3. Maatschappelijke risico's

Risico's die er zijn omdat Avri als dienstverlener werkzaam is in en voor de maatschappij.

4. Organisatierisico's

Risico's samenhangend met de (ontwikkelingen binnen de) interne organisatie van Avri.

5. Risico's binnen operationele processen

De risico's die samenhangen met de dagelijks uit te voeren werkzaamheden van Avri.

6. Juridische risico's

De juridische risico's die samenhangen met de bedrijfsprocessen.

7. Milieurisico's

Risico's die Avri loopt met betrekking tot milieuvervuiling- en overlast.

8. Middelen risico's

Risico's die Avri loopt met betrekking tot de middelen die ingezet worden voor de primaire processen.

9. Risico's samenhangend met de medewerkers

Risico's samenhangend met medewerkers in het algemeen.

10. Risico's samenhangend met verbonden partijen, samenwerkingsverbanden en afnemers

Risico's die ontstaan door samenwerking met andere partijen.

Op basis van deze indeling worden risico's en beheersmaatregelen beschreven en gekwantificeerd. Deze indeling is uitgangspunt voor de overige P&C documenten.

1. Financiële risico's

<u>Risico's</u>	<u>Huidige beheersmaatregel</u>
<p>1. <u>Verkoop van gebulkt materiaal</u> Avri verkoopt afvalstoffen. Risico bestaat dat gebulkt materiaal niet voldoet aan eisen van de afnemer of dat verkocht materiaal door afnemer als onvoldoende wordt beoordeeld. Daarnaast bestaat het risico er onduidelijkheid bestaat over het eigendom en de (juridische) overname van de grondstoffen. Eventuele verwijdering van gevaarlijke stoffen in gebulkt materiaal kan dan voor rekening komen voor Avri.</p>	<p>Het gebulkte materiaal wordt door externen voorzien van een keuringsrapport. Deze expertise wordt ingekocht. Daarnaast worden medewerkers op de milieustraat opgeleid om toe te zien op het acceptatiereglement. Dit bevordert de kwaliteit van het gebulkte materiaal</p>
<p>2. <u>Prijzontwikkeling op de afval- en grondstoffenmarkt</u> De prijzen op de afval- en grondstoffenmarkt fluctueren. Dit levert tijdens het jaar voor Avri een aanzienlijke onzekerheid op over de exploitatie.</p> <p>De verwerkingsopbrengsten bestaan onder andere uit de opbrengsten vanuit de inzameling van verpakkingenafval en de opbrengst voor het papier. Gezien de hoge mate van fluctuatie van de papiervergoeding, is er van een gemiddelde uitgegaan. Avri verhandelt ongeveer 15.500 ton papier per jaar. Een prijs verschil van € 30 per ton levert dan een verschil op van € 0,5 miljoen in de exploitatie. Daarnaast zijn prijsontwikkelingen van invloed op nieuwe (tijdens het begrotingsjaar) af te sluiten contracten, zoals voor glas.</p>	<p>Door Avri worden de prijzen op de afval- en grondstoffenmarkt nauwgezet gevolgd. Op basis van periodieke aanbestedingen worden voor de marktprijzen de afvalstromen verkocht en meerjarige contracten afgesloten. De aanbestedingstrajecten zijn het belangrijkste sturingsmiddel. Er wordt dan ook veel aandacht besteed aan de opstelling van het bestek.</p> <p>Avri raamt jaarlijks de fluctuerende opbrengsten van grondstoffen op een voorzichtige (maar realistische) wijze.</p>
<p>3. <u>Onduidelijkheid Vordering Stichting Afvalfonds (Nedvang)</u> Avri ontvangt een verwijderingsbijdrage voor de inzameling, sortering en verwerking van kunststof verpakkingen van Stichting Afvalfonds. Voorwaarde voor uitbetaling is het bewijs dat de sortering en verwerking van het kunststofafval is uitgevoerd volgens de raamovereenkomst VNG met het Afvalfonds. De contractant (die het kunststofafval voor Avri sorteert en afvoert) dient deze informatie aan te leveren. Het bedrijf dat voor deze partij de sortering uitvoerde is echter failliet gegaan. De onderaannemer is tot nu toe nog niet in staat gebleken om de door het Afvalfonds gevraagde verantwoording te leveren voor een deel van het kunststof. Het in de jaarrekening 2015 beschreven risico bedraagt € 0,6 mln., aangezien van deze tonnages de weegbonnen van de onderaannemer ontbreken. Indien ook het ontbreken van recyclings verklaringen wordt betrokken in de verantwoording (standpunt Stichting Afvalfonds) wordt het risico met € 0,7 mln. vergroot (naar totaal € 1,3 mln.) Het risico omtrent deze tonnages is kleiner. De kwantificering van dit risico is weergegeven in bijlage 1. Aangezien dit risico zich momenteel voordoet en zich nauwkeuriger laat kwantificeren is afgeweken van de standaard methode voor kwantificering (zie bijlage 1).</p>	<p>Voor het risico van niet uitbetalen zal voorlopig weerstandsvermogen moeten worden gereserveerd. Avri is van mening dat de volledige vordering inbaar is, aangezien betwist wordt dat er een harde (juridische) verplichting bestaat om de gevraagde informatie te leveren. Avri laat zich begeleiden door een gespecialiseerde jurist van een advocatenkantoor.</p>
<p>4. <u>Faillissement van verwerkers</u> Avri loopt het risico dat verwerkers failliet kunnen gaan. Hierdoor bestaat de kans dat tussentijds nieuwe (duurdere) contracten met nieuwe verwerkers gesloten moeten worden. Gelijktijdig loopt Avri het risico van het mislopen van vergoedingen rondom de op dat moment geleverde grondstoffen bij de betreffende verwerker. Een actueel voorbeeld betreft het faillissement van een verwerker van kunststof verpakkingenafval, waardoor Avri in juridisch conflict is geraakt ten aanzien van de uitbetaling van vergoedingen (zie risico 3).</p>	<p>Avri heeft nauw contact met verwerkers en contractpartijen. In aanbestedingsprocedures wordt aanbieders ook beoordeeld op financiële stabiliteit en robuustheid.</p>

<p>5. <u>Betaling van afvalstoffenheffing</u> Avri heeft in haar begroting rekening gehouden met het niet ontvangen van belastingen. Avri heeft in de tariefstelling rekening gehouden door een percentage belastingen als oninbaar te beschouwen. Desondanks blijft het risico dat er percentage niet ontvangen belastingen groter is dan geraamd.</p>	<p>Over de taakuitvoering en inning van de belastingen heeft Avri tussentijds overleg met de BSR. BSR levert hiertoe periodiek (voortgang)rapportages aan. Zodoende kan hier op geanticipeerd worden.</p>
<p>6. <u>Onzeker doelvermogen voor nazorg stortplaats</u> In 2019 zal naar verwachting de sluiting en overdracht van de stortplaats aan de nazorginstantie plaats vinden. De bekostiging van die nazorg vindt plaats uit heffingen die de provincie aan Avri oplegt. Voor de wijze van heffing hanteert de provincie een jaarlijkse voorlopige aanslag. De aanslag betreft een jaartermijn van het geraamde benodigde bedrag voor de nazorg. De definitieve aanslag wordt opgelegd op het moment waarop de stortplaats gesloten is verklaard. Het vermoedelijk totaal verschuldigde bedrag is afgeleid uit het zogenoemde doelvermogen. Periodiek zullen de ramingen door de provincie worden bijgesteld hetgeen kan leiden tot aanpassing van het doelvermogen. Hierdoor blijft het tot het moment van overdracht onzeker welke aanslag Avri krijgt.</p>	<p>Avri heeft een onderzoek uitgevoerd naar de kosten van de eindafwerking en heeft met de provincie overleg gevoerd om te komen tot actuele ramingen voor het doelvermogen. Op basis van deze ramingen is dekking gezocht voor de verwachte kosten. Desondanks blijft er een onzekerheid bestaan of het opgebouwde vermogen voldoende is bij de definitieve aanslag, met name door een aanpassing van de door de provincie gehanteerde uitgangspunten (met name rekenrente).</p>
<p>7. <u>Wegvallen verbrandingscapaciteit in de markt</u> Mogelijk risico bestaat dat er in de markt verbrandingscapaciteit wegvalt. Dit heeft invloed op de verwerking van de afvalstromen op korte termijn en op de prijzen op langere termijn.</p>	<p>Avri heeft aandacht voor de markt en werkt middels aanbestedingen en meerjarige contracten aan een stabiele relatie met verwerkers.</p>
<p>8. <u>Dataregistratie rondom Goed Scheiden Loont</u> De informatievoorziening van het GSL systeem is verdeeld over drie partijen. De NAW gegevens komen via Belasting Samenwerking Rivierenland uit de GBA, de informatie over het aantal ledigingen per huishouden verlopen via Cibas (namens Avri), de registratie van de type pakketten doe Avri zelf. Het proces van dataregistratie en facturatie moet waterdicht zijn. Door het beheer van gegevens op verschillende plekken is het foutgevoeliger. Dit levert risico's op met betrekking tot de facturatie van de afvalstoffenheffing aan burgers.</p>	<p>De betreffende systemen zijn qua autorisatie ingericht (functiescheiding). Processen en procedures zijn beschreven en liggen daarnaast vast in overeenkomsten (SLA). Het samenwerkingsverband Cibas is ISO 9001 gecertificeerd en werkt momenteel aan actualisatie van haar certificering. De accountant toetst jaarlijks de werking van het proces.</p>
<p>9. <u>Transport van afvalstoffen</u> Transport van afvalstoffen brengt risico's met zich mee. Bijvoorbeeld voor het te zwaar beladen van de auto's, of het risico dat voertuigen met afval te lang blijven staan en gaan lekken of broeien.</p>	<p>De kennis van de chauffeurs wordt up-to date gehouden door toolboxmeetings en cursussen. Ook in teamoverleggen is dit onderwerp van gesprek.</p>
<p>10. <u>Chemische vervuiling of grondwatervervuiling</u> Voor Avri bestaan risico's op incidenten met een negatief effect op het milieu, waarbij kosten gemaakt moeten worden om de situatie te herstellen. Deze schade ontstaat voornamelijk door het risico op chemische vervuiling of grondwatervervuiling.</p>	<p>Periodiek wordt er een grondwater monitoring uitgevoerd voor de stortplaats. Zodoende wordt eventuele grondwatervervuiling snel opgespoord.</p>
<p>11. <u>Avri Realisatie B.V. en Solar B.V.</u> De gemeenschappelijke regeling Avri is eigenaar van Avri Realisatie B.V. (voorheen Avri Ontwikkeling B.V.) Avri Realisatie B.V. fungeert tevens als bestuur en AvA voor Avri Solar B.V. Deze twee B.V. zijn opgericht om – veelal commerciële – activiteiten te ontplooiën op het terrein van Avri. Risico's die samenhangen met exploitatie en investeringen van deze B.V.'s komen voor rekening van de ondernemingen.</p>	<p>Ondanks dat risico's primair een verantwoordelijkheid zijn van beide B.V.'s, zal de (maatschappelijke) verantwoordelijkheid die de gemeenten hebben voor de uitvoering blijft een risico. Bijvoorbeeld bij een dreigend faillissement zal mogelijk een beroep gedaan worden op de gemeenten.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregelen <i>Advies is om periodiek het bestuur op de hoogte te brengen van ontwikkelingen (en risico's).</i></p>
<p>12. <u>Inzet medewerkers Afvalbeheer</u> Risico's samenhangend met de inzetbaarheid van operationeel personeel die direct zijn terug te voeren op de inzameling en verwerking van afval. (o.a. langdurig verzuim en minnelijke regelingen)</p>	<p>P&O voert een actief beleid rondom de gezondheid en inzetbaarheid van medewerkers.</p>

<p>13. <u>Risico's uitvoering pluspakket activiteiten</u> Dit risico is van toepassing op alle pluspakket activiteiten, behalve voor de IBOR activiteiten. Voor de IBOR activiteiten zijn de risico's voor Avri in de raamovereenkomsten gedekt. Dit betreffen operationele risico's (o.a. ziekte) en contractuele risico's zoals het beëindigen van de overeenkomst door de gemeente. Avri loopt voor deze activiteiten (o.a. handhaving, extra GFT inzameling) het risico dat gemeenten besluiten overeenkomsten voor activiteiten in het pluspakket te beëindigen terwijl de uitvoeringskosten van Avri niet direct afgebouwd of door andere activiteiten opgevangen kunnen worden. Dit betreft uitsluitend de pluspakket activiteiten waarin de (raam) overeenkomst dit risico niet voor Avri is afgedekt.</p>	<p>Avri maakt een continue afweging voor de inzet van flexibel en/of vast personeel in het pluspakket. P&O voert een actief beleid rondom de gezondheid en inzetbaarheid van medewerkers.</p>
<p>2. Organisatierisico's</p>	
<p><u>Politiek bestuurlijke risico's</u> <i>Risico's die samenhangen met (de veranderlijkheid van) het politieke klimaat en de wetgeving, zowel regionaal als landelijk</i></p>	
<p><u>Risico's</u></p>	<p><u>Huidige beheersmaatregel</u></p>
<p>14. <u>Relatie met stakeholders</u> Het risico dat de relatie met de afzonderlijke gemeenten verandert. Een gemeente kan uit de gemeenschappelijke regeling treden indien de bestuursorganen van desbetreffende gemeente hiertoe besluiten.</p>	<p>In de gemeenschappelijke regeling is opgenomen dat de uittredende gemeente de kosten vergoed die rechtstreeks het gevolg zijn van de uittreding. Bovendien is er een uittredingstermijn van tenminste een jaar, dit geeft Avri mogelijkheden hier op in te spelen. Daarnaast geeft Avri actief vorm aan relatiebeheer met de gemeenten.</p>
<p>15. <u>Conflicterend beleid gemeenten</u> De verzelfstandiging van Avri en de toename van pluspakket activiteiten hebben effect op de relatie met de gemeenten. Deze activiteiten brengen maatwerk per gemeente en per activiteit met zich mee. De verzelfstandiging heeft tot gevolg dat er meer directe betrokkenheid is vanuit het bestuur en daarmee de gemeenten. Hierdoor wordt de relatie met de deelnemende gemeenten intensiever en complexer. Het risico bestaat dat niet aan de verwachtingen met betrekking tot kwaliteit, prijs en verantwoording voldaan kan worden.</p> <p>Voorbeelden waarin de complexere relatie met haar stakeholders kan leiden tot tegengestelde belangen zijn als volgt;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het risico bestaat dat voorzichtigheid ten koste van efficiënte besluitvorming en innovatie gaat. • Met betrekking tot activiteiten in het pluspakket bestaat er divers beleid in de verschillende gemeenten. Niet alle gemeenten willen dezelfde dienstverlening. Diverse componenten vragen per situatie weer maatwerk. 	<p>Avri geeft actief vorm aan het relatiebeheer met de gemeenten. De nieuwe GR heeft tot doelstelling om te komen tot meer bestuurlijke slagkracht en meer politieke legitimatie sterker kunnen worden. Avri heeft vanwege haar kerntaak van nature een directe focus op dienstverlening aan de burgers. Met een eigen GR Avri zal beter ingespeeld kunnen worden op de wensen van die portefeuillehouders en gemeenteraden. Een nieuwe structuur heeft geleid tot een sterkere bestuurlijke en politieke focus op deze uitvoeringsorganisatie. Dit vraagt om een grotere transparantie. Dit zal na een periode van verkennen en ontwikkelen leiden tot betere en slagkrachtige relatie met de gemeenten.</p>

<p>16. <u>Nieuwe wet- en regelgeving</u> Wetgeving op het gebied van diverse afvalstromen en het onderhoud van de openbare ruimte is onderhevig aan veranderingen. Dit houdt per definitie een risico in voor Avri, omdat wetgeving van invloed is op investeringsbeslissingen, de omvang van de verschillende afvalstromen en de verwerkingswijze. Het is bijvoorbeeld een risico dat door wijziging in wet- en regelgeving Avri de inkomsten van papier en textiel kwijtraakt aan andere (markt)partijen.</p>	<p>Avri volgt de beleidsontwikkelingen op de voet. Desalniettemin blijft een veranderende wet- en regelgeving een risico wat niet te vermijden, verminderen of over te dragen is.</p> <p>Er is een start gemaakt met een nieuw bedrijfsplan waarin integraal kan worden ingegaan op de veranderingen en capaciteitsvraagstukken binnen Avri.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Op dit moment is de juridische capaciteit binnen Avri onvoldoende geborgd aanwezig. Advies is hierin verdere versterking te organiseren.</i></p>
---	--

<p align="center">Maatschappelijke risico's <i>Risico's die er zijn omdat Avri als dienstverlener werkzaam is in en voor de maatschappij.</i></p>	
<p align="center"><u>Risico's</u></p>	<p align="center"><u>Huidige beheersmaatregel</u></p>
<p>17. <u>Verwachtingen van de maatschappij</u> Risico dat Avri veranderingen in de behoefte en eisen van klanten en inwoners niet tijdig signaleert.</p>	<p>Avri onderzocht recent de ontwikkelingen op de markt en in de samenleving. Deze werden beschreven in een toekomstvisie beleid afvalinzameling. Door de invoering van het Goed Scheiden Loont is er hier op geanticipeerd. Avri werkt aan de actualisatie van het Regionaal Inzamel Plan (RAP) en een nieuwe regionale visie.</p>
<p>18. <u>Technologische ontwikkelingen</u> Risico van technologische ontwikkelingen die van invloed zijn op de omvang en wijze van de afvalinzameling.</p>	<p>In de toekomstvisie NAP wordt er uitgebreid aandacht besteed aan de toekomst van de afvalinzameling. Hiermee anticipeert Avri op toekomstige technologische ontwikkelingen.</p>
<p>19. <u>Risico's samenhangend met calamiteiten en rampen</u> Bijvoorbeeld brand, epidemie, overstroming of iets dergelijks. Samenhangend hiermee is een risico dat Avri door calamiteiten tijdelijk niet kan voldoen aan haar verplichting het afval in te zamelen. Dit levert mogelijk maatschappelijke onrust op.</p>	<p>Het risico op dergelijke calamiteiten en rampen is gering, maar aanwezig. Avri is voor verschillende risico's verzekerd.</p>

<p align="center">Organisatie risico's <i>Risico's samenhangend met de (ontwikkelingen binnen de) interne organisatie van Avri.</i></p>	
<p align="center"><u>Risico's</u></p>	<p align="center"><u>Huidige beheersmaatregel</u></p>
<p>20. <u>Imago</u> Avri is een publieke organisatie met een belangrijke publieke taak. Incidenten, schandalen en maatschappelijke onrust kunnen een negatieve uitwerking hebben op de reputatie en goede naam van Avri. Door de toename van IBOR activiteiten is Avri meer zichtbaar in de samenleving. Door het toenemend gebruik van social media is een klacht snel geuit met potentieel imagoschade tot gevolg.</p>	<p>Avri werkt bewust aan de relatie met haar inwoners en klanten door in de communicatie dienstverlening centraal te stellen en prestaties transparant inzichtelijk te maken. Hiertoe dienen de website en nieuwsbrieven. In geval van crisiscommunicatie is er afstemming tussen management en de afdeling communicatie.</p>

<p>21. <u>Bevoegdheden en verantwoordelijkheden</u> Het risico dat de bevoegdheden en verantwoordelijkheden onvoldoende duidelijk zijn vastgelegd, ofwel onbekend zijn bij managers en bestuurders van Avri. Hierdoor kunnen mogelijk onrechtmatige en onbevoegde besluiten worden genomen rondom investeringen, personeelsbeleid, inkoop en juridische aangelegenheden. De uitwerking van de mandaatregeling en de controle door een Interne Controle zijn nu nog onvoldoende</p>	<p>Binnen de regio is een mandaatregeling vastgesteld, hierin zijn ook de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van Avri beschreven.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>De mandaatregeling zal verder uitgewerkt moeten worden, bijvoorbeeld in een actuele budgetbeheerdersregeling, en ook door middel van een AO/IC op gecontroleerd moeten worden.</i></p>
<p>22. <u>Informatievoorziening</u> Gemeenten vragen meer (financiële) managementinformatie over de werkzaamheden van Avri. Op dit moment is Avri niet voldoende ingericht om tijdig aan dergelijke informatieverzoeken te voldoen.</p>	<p>Avri werkt hard aan het op orde krijgen van de financiële informatievoorziening, o.a. door het vastleggen van procedures, het invoeren van nieuwe systemen en het beleggen van meer 'control' (AO/IC). Doel is om de (financiële) informatievoorziening op orde te krijgen, en richting gemeenten snel waardevolle, actuele en transparante informatie te kunnen verstrekken.</p>
<p>23. <u>Structuur en management</u> In verband met de groei van Avri bestaat het risico dat de ondersteunende diensten onvoldoende toegerust zijn om de groter wordende primaire afdelingen te ondersteunen. De bedrijfsvoeringfuncties zijn nog onvoldoende ingericht op de groter wordende organisatie. De invulling van de diverse staf- en bedrijfsvoeringfuncties is kwetsbaar qua omvang en in nog in te grote mate afhankelijk van inhuur. Kennis is te veel afhankelijk van individuele medewerkers. Dit levert een zeker risico op dat de interne dienstverlening en de informatievoorziening richting bestuur en gemeenten onvoldoende is.</p>	<p>Avri is actief bezig om op dit gebied door te ontwikkelen naar een toekomstbestendige organisatie met een volwaardige afdeling bedrijfsvoering en op die manier de groei aan te kunnen. De organisatie inrichting wordt aangepast aan de toekomstige situatie.</p>
<p>24. <u>Divergentie beleid en uitvoering</u> Beleid vertalen in en op de juiste wijze borgen in de uitvoering is een risico. Binnen Avri staat een dienstverlenende houding voorop zelfs al is er beleidsmatig iets anders afgesproken.</p>	<p>Avri werkt aan een organisatiecultuur waarin de medewerkers betrokken en loyaal zijn om optimaal dienstverlening te leveren én aan de uitvoering van de beleid zoals bestuurlijk afgesproken.</p>
<p>25. <u>Fraude</u> Fraude is een veelvormig fenomeen dat een risico vormt overal waar mensen intensief samenwerken en omgaan middelen en informatie. Onder fraude verstaan we bijvoorbeeld bedrog, vervalsing, misbruik, of manipuleren van gegevens. Daarnaast bestaat het risico van fraude en diefstal in geval van contante betalingen.</p>	<p>Functiescheiding wordt toegepast waar nodig rondom de besteding van budgetten, het betaalbaar stellen van facturen, en het opstellen van verkoopnota's. Contante betalingen worden zoveel mogelijk ontmoedigd, veelal kan alleen met pinpas betaald worden. Dergelijke processen worden jaarlijks door de accountant getoetst.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Het invoeren van een werkende AO/IC is een belangrijke aanbevelingen.</i></p>
<p>26. <u>Verplichtingen IBOR personeel</u> Door de toename van IBOR activiteiten komt er ook veel IBOR-gerelateerd personeel over naar Avri. Risico bestaat dat bij het wegvallen of krimpen van de IBOR-taken Avri kosten heeft voor het omscholen of laten afvloeien van het personeel. De risico's binnen IBOR zijn ondervangen door DVO's met de betreffende gemeenten.</p>	<p>In het geval van IBOR personeel zijn de risico's ondervangen in de DVO met de betreffende gemeente. Zowel de lusten als de lasten worden doorbelast aan de betreffende gemeente.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Duidelijke afspraken met de gemeenten zijn nodig over de structurele kosten die (in de toekomst) niet direct te relateren zijn aan de individuele IBOR-gemeenten.</i></p>

<p>27. <u>Beschikbaarheid ICT-systemen en ontvlechting ICT Infrastructuur uit Regio Rivierenland</u> Risico dat ICT-infrastructuur buiten werking is of onvoldoende functioneert.. Momenteel wordt door Avri, bij de uitoefening van haar taken, gebruik gemaakt van de ICT infrastructuur van Regio Rivierenland. Vanwege de in 2015 beoogde toekomstige ontvlechting van Avri zijn de (vervangings)investeringen tot een minimum beperkt gebleven.</p>	<p>De benodigde aanpassingen in de ICT infrastructuur zijn rondom het de vaststelling van het Informatie Beleids Plan (IBP) met het bestuur gedeeld. Hierover wordt periodiek met het DB en AB gerapporteerd. Hierin worden ook de risico's en afwegingen rondom de informatievoorziening gedeeld. Het AB heeft fase 1 voor de IT ontvlechting in februari 2016 goedgekeurd.</p>
<p>28. <u>Inkooprisico's</u> De verzelfstandiging van Avri heeft tot gevolg dat eventuele aanbestedingen niet meer lopen via de Regio Rivierenland. Er is binnen Avri weinig bekendheid met het inkoopproces. Verder is er onduidelijkheid over de mandatering van inkopen binnen Avri. Onduidelijkheid kan er bij de inkoop toe leiden dat regels t.a.v. de wettelijke inkoop- en aanbestedingsregels en het vastgestelde inkoop- en aanbestedingsbeleid niet gevolgd worden.</p>	<p>Voor de inkoop van goederen zijn in de mandaatregeling afspraken gemaakt. Controle hierop is nodig. Bovendien wordt toegewerkt naar de invulling van de functie van inkoopfunctionaris.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Het invoeren professionele inkoopfunctie met daarin o.a. aandacht voor aanbestedingen, verplichtingenadministratie en de AO/IC op dit onderdeel.</i></p>
<p>29. <u>Contractbeheer</u> Er is onvoldoende zicht op de lopende contracten. Deze worden niet op een centraal punt beheerd.</p>	<p>Contracten worden beheerd door de verschillende afdelingen afzonderlijk. Dit levert mogelijk risico op dat kosten en verplichtingen onvoldoende in beeld zijn.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Het invoeren van een professionele inkoopfunctie met daarin o.a. aandacht voor contractbeheer.</i></p>
<p>30. <u>Verzekeringen</u> De verzekeringsportefeuille is niet centraal belegd. Dit levert onduidelijkheid op over de vraag of verzekeringen binnen Avri of binnen de regio geregeld zijn. Door gebrek aan overzicht bestaat risico op onderverzekering. Met name met het oog op een eventuele verzelfstandiging is onduidelijkheid op dit vlak een risico.</p>	<p>Verzekeringen worden afgesloten, het beheer ervan is een punt ter verbetering.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Organiseer een centraal beheer van de verzekeringen.</i></p>
<p>31. <u>Archief</u> Avri dient te voldoen aan de qua wettelijke vereisten op het gebied van archieven. Uit onderzoek van het bureau Daxis blijkt dat Avri momenteel niet voldoet aan alle minimale kwaliteitseisen. Risico is dat Avri een aanvullende investering dient te doen voor het Archief of kosten dient te maken om het (bestuurs)archief op orde te brengen, of kosten dient te maken als belangrijke verantwoordingsstukken niet terug te vinden zijn.</p>	<p>Het AB stelde in januari 2016 een archiefverordening vast. Hierin zijn de minimale vereisten en wettelijke kaders opgenomen.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel <i>Verder professionaliseren van de archieffunctie.</i></p>
<p>32. <u>Administratieve organisatie Avri</u> Avri heeft geen actieve verplichtingenadministratie en onvoldoende treasury beheer. Verder heeft Avri een complexe extracomptabele administratie als het gaat om urentoerekening. Daarnaast heeft Avri geen AO/IC op bijvoorbeeld de facturering, de weegbrug (waar het afval van de burgers binnenkomt) en binnen IBOR. Het risico op onjuiste calculaties en onjuiste informatievoorziening (bijvoorbeeld prognoses) aan stakeholders is groot</p> <p>Avri is inmiddels gegroeid daar het formaat organisatie waar een professionele AO/IC noodzakelijk is.</p>	<p>Op dit moment wordt een aanvang gemaakt met het opzetten van een verplichtingenadministratie. Het proces staat nog in de kinderschoenen.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Het invoeren professionele AO/IC</i></p>

Risico's Operationele Processen <i>De risico's die samenhangen met de dagelijks uit te voeren werkzaamheden van Avri.</i>	
<u>Risico's</u>	<u>Huidige beheersmaatregel</u>
<p>33. <u>Adequate risico-inventarisatie voor alle operationele processen</u> De operationele werkprocessen van Avri brengen inherent risico's met zich mee. Avri heeft de verplichting tot het opstellen van een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) Naast het uit opstellen van de RI&E is een werkgever ook verplicht een Plan van Aanpak op te stellen.</p> <p>Voor de uitvoering van de zogenoemde IBOR taken treden er in de uitvoering diverse veiligheids- en milieurisico's op. Op dit moment zijn de risico's binnen IBOR goed in beeld. Bij andere afdelingen zoals bijvoorbeeld de milieustraat en het kantoor is dit nog niet of nauwelijks het geval. Enerzijds kan er daardoor niet geanticipeerd worden op risico's. Anderzijds zal de arbeidsinspectie hogere boetes opleggen als er iets gebeurt en er was geen deugdelijke risico-inventarisatie.</p>	<p>Op moment zijn de risico's binnen IBOR goed in beeld. Voor de andere afdelingen zal een aanvullende RI&E opgesteld moeten worden.</p>
<p>34. <u>Toegangsweg Avri</u> Avri is slechts via één weg toegankelijk. Daarmee heeft deze weg een vitale functie. In het geval er iets met deze weg (bijvoorbeeld overstroming, grootschalig ongeluk) gebeurt kan Avri vrijwel geen van haar taken uitvoeren. De kans dat dit gebeurt is zeer klein maar niet uitgesloten.</p>	<p>De kans dat dit risico zich voordoet is klein. Momenteel is er geen beheersmaatregelen voorhanden. Avri zal hierover in haar plan van aanpak voor bedrijfsrisico's rekening mee moeten houden.</p>
<p>35. <u>Ongewenste administratieve vermenging van Afvalstromen</u> Risico bestaat dat verschillende afvalstromen worden samengevoegd. Bijvoorbeeld vermenging van bedrijfsafval en huisafval. Hierdoor is de scheiding niet meer zuiver.</p>	<p>Opleiding en aandacht van het personeel dragen bij aan de beheersen van dit risico. Duidelijke controle van de afvalstromen is onderdeel van het proces.</p>

Juridische risico's <i>De juridische risico's die samenhangen met de bedrijfsprocessen.</i>	
<u>Risico's</u>	<u>Huidige beheersmaatregel</u>
<p>36. <u>Niet naleven van de Wet- en regelgeving</u> Compliance is het begrip waarmee wordt aangeduid dat een persoon of organisatie werkt in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. Het gaat over het nakomen van normen of het zich er naar schikken.</p> <p>De verzelfstandiging van Avri heeft op het terrein van Wet- en regelgeving grote impact. Zaken die voorheen bij de regio beleg waren vallen nu rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van Avri.</p> <p>Avri dient te voldoen aan diverse wettelijke verplichtingen. (zoals bijv. de WM vergunning, de WVO vergunning, Activiteitenbesluit, archiefbesluit etc.). Daarnaast dient Avri te voldoen aan de wettelijke verplichtingen met betrekking tot inkoop (aangebestedingswet etc).</p>	<p>Om de diverse bedrijfsvoeringstaken die de Avri heeft is in beeld gebracht aan welke wet- en regelgeving voldaan moet worden. De acties die hieruit volgen worden opgepakt.</p> <p>De verstrekkers van de verschillende vergunningen controleren Avri periodiek op het nakomen van de verordening. Op het moment is beheersen van de verschillende regelgeving versnipperd binnen Avri georganiseerd, de centrale aansturing hierop is momenteel punt van aandacht.</p>

Milieurisico's <i>Risico's die Avri loopt met betrekking tot milieuvervuiling- en overlast.</i>	
<u>Risico's</u>	<u>Huidige beheersmaatregel</u>
<p>37. <u>Overlast reuk en geluid</u> Op het terrein van Avri bestaat het risico van stank- en geluidsoverlast. Deze kunnen voor omwonenden en medewerkers mogelijk overlast veroorzaken of zelfs risico's voor de gezondheid.</p>	<p>Voor eventuele overlast is er een nauwgezette klachtenafhandeling. Eventueel overlast van reuk kan beperkt worden door rekening te houden met weersomstandigheden. Tot dusver zijn geconstateerde stortgassen dermate laag dat verder beheersmaatregelen niet nodig zijn.</p>

Middelen risico's <i>Risico's die Avri loopt met betrekking tot de middelen die ingezet worden voor de primaire processen.</i>	
<u>Risico's</u>	<u>Huidige beheersmaatregel</u>
<p>38. <u>Gebouwenbeheer</u> Het beheer van de gebouwen en de mogelijke onbruikbaarheid of uitval ervan levert een risico op voor het uitvoeren van de bedrijfsdoelstellingen.</p>	<p>Het gebouwenbeheer is actief belegd bij een functionaris. Daarnaast zijn risico's op schades in verzekeringen gedekt.</p>
<p>39. <u>Vervangbaarheid van (tijdelijk) personeel</u> Kennis is kwetsbaar, op sommige posten weet één iemand slechts inhoudelijk de portefeuille te beheren. Overdracht en vervanging is niet overal even gemakkelijk te regelen. Dit levert een mogelijk risico op bij uitval van medewerkers</p> <p>Avri kent momenteel een grote flexibele schil. In de groeifase van Avri is veel inzet geweest van tijdelijke medewerkers. Dit kan een risico vormen voor het kwaliteit en ook borging van de werkzaamheden.</p>	<p>De kwetsbaarheid van de kennis is een aandachtspunt voor Avri. Het blijft een aandachtspunt voor Avri om kennisdeling te bevorderen.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Het invoeren professionele AO/IC</i></p>

Risico's samenhangend met de medewerkers.² <i>Risico's samenhangend met medewerkers in het algemeen</i>	
<u>Risico's</u>	<u>Huidige beheersmaatregel</u>
<p>40. <u>Arbeidsomstandigheden en veiligheid</u> Er zijn diverse risico's te benoemen rondom arbeidsomstandigheden en de veiligheid.(zie ook Arbo-catalogus Afvalbranche). Verdere uitwerking van risico's rond de arbeidsomstandigheden horen thuis in een risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E) volgens de Arbeidsomstandighedenwet.</p> <p>Concreet geval is het risico op een boete van de arbodienst met betrekking tot ongeval met medewerker die daarbij een vingertop is kwijtgeraakt.</p>	<p>Medewerkers dienen bekend te zijn met het veiligheids- en milieureglement geldende voor de milieustraten. Voordat medewerkers in dienst treden krijgen zij de veiligheidsvoorschriften te lezen en dienen deze te ondertekenen. Door verschillende toolboxmeetings en een jaarlijkse cursus krijgt veiligheid aandacht.</p>

² Risico's die samenhangen met arbeidsomstandigheden en veiligheid van personeel zijn op hoofdlijnen benoemd. Verdere uitwerking van risico's rond de arbeidsomstandigheden horen thuis in een risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E). Dat staat in de Arbeidsomstandighedenwet.

<p>41. <u>Verzuim</u> Het verzuim binnen Avri is circa 6%. De risico van het oplopen van het verzuim en minder beschikbaarheid van het personeel is een aanwezig risico.</p>	
<p>42. <u>Kwaliteit en flexibiliteit personeelsbestand</u> Avri kent in verhouding een lage door- en uitstroom van personeel. Dit levert een potentieel risico op van hoge kosten voor het personeelsbestand en een lagere flexibiliteit.</p>	<p>P&O voert een actief beleid rondom de gezondheid en inzetbaarheid van medewerkers.</p>
<p>43. <u>Personeel met beperking of afstand tot de arbeidsmarkt</u> Avri heeft met de WerkZaak een -samenwerkingsovereenkomst voor een detachering van 65 medewerkers in de groenvoorziening bij Avri. Nog maar een paar jaar geleden was dit aantal vrijwel nihil omdat dit via Lander ging. Nu zijn deze werknemers gedetacheerd via WerkZaak maar omdat er sprake is van een gezagsrelatie draagt Avri verantwoordelijkheid. Het betreft een kwetsbare groep werknemers met risico op uitval waardoor vertragingen ontstaan en vervanging gezocht moet worden hetgeen kosten met zich meebrengt.</p>	<p>Dit risico hangt samen met de IBOR-werkzaamheden. Hiervoor zal geen weerstandsvermogen voor worden gereserveerd.</p> <p>Aanvullende beheersmaatregel: <i>Maak met gemeenten duidelijke afspraken over de risico's samenhangend met deze samenwerkingsovereenkomst. Bijvoorbeeld over kosten die samenhangen met het niet kunnen nakomen van afspraken uit de overeenkomst of het beëindigen van deze overeenkomsten.</i></p>
<p>44. <u>Casussen met werknemers/minnelijke regelingen</u> Er zijn enkele werknemers waarmee Avri in juridisch conflict kan komen over een mogelijk ontslag. Als de eisen van de werknemers gehonoreerd worden gaat dit gegarandeerd geld kosten.</p>	<p>Avri voert ten alle tijde actief overleg om te zoeken naar voor beide partijen acceptabele oplossingen.</p>
<p>45. <u>Medewerkertevredenheid</u> Medewerkers vormen het kerngoed van Avri's organisatie. Tevreden medewerkers zijn productiever. Werkomstandigheden en welzijn van de medewerker vormen een continu risico voor de organisatie.</p>	<p>Uitvoeren van medewerkers tevredenheid onderzoeken.</p>

<p align="center"><u>Risico's samenhangend met verbonden partijen, samenwerkingsverbanden en afnemers</u> <i>Risico's die ontstaan door samenwerking met andere partijen.</i></p>	
<p align="center"><u>Risico's</u></p>	<p align="center"><u>Huidige beheersmaatregel</u></p>
<p>46. <u>Grote projecten</u> Avri heeft in haar meerjarenbegroting een aantal investeringen opgenomen. Bijvoorbeeld het garageterrein, ondergrondse containers en een windmolenpark. Dergelijke grote projecten kunnen de continuïteit van dienstverlening aan inwoners in gevaar brengen. In het aanvragen van omgevingsvergunningen kunnen procedurefouten ontstaan. Daarnaast is het mogelijk dat er onduidelijkheden ontstaan over de bijdragen van investeringen van gemeenten.</p>	<p>Een inventarisatie van risico's wordt meegenomen in de (investerings)plannen van grote projecten. Risico's samenhangend met een groot project worden meegenomen in grote projecten en van daaruit gemanaged.</p>

3.3 Kwantificeren van risico's voor berekening benodigde weerstandscapaciteit

In voorgaande paragraaf zijn alle risico's voor Avri benoemd. In deze paragraaf wordt besproken op welke wijze we de risico's omzetten in bedragen. Voor het kwantificeren van de risico's maken we onderscheid tussen de verschillende vormen waarin risico's zich kunnen voordoen. Er zijn risico's die verwaarloosbaar zijn, omdat de kans dat ze zich voordoen zo klein is of de financiële gevolgen zo gering, dat het niet nodig is om daar tegen maatregelen te treffen. Andere risico's zijn bijvoorbeeld verzekeraar. Er zijn ook risico's in de vorm van calamiteiten waartegen geen maatregelen te nemen zijn of alleen tegen zulke hoge (financiële) offers dat die offers niet in verhouding staan tot de kans dat zo'n calamiteit zich voordoet. Het is wenselijk om voor het bepalen van het weerstandsvermogen een ondergrens vast te stellen.

Avri hanteert voor het kwantificeren van de risico's een ondergrens van € 10.000 als uitgangspunt. De risico's met een financieel risico onder deze grens kunnen wel benoemd worden, maar worden niet meegerekend.

Daarnaast is het voor Avri in het kader van transparante bedrijfsvoering wenselijk duidelijk te maken hoe de risico's samenhangen met de verschillende activiteiten. Voor de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit is het nodig de risico's zoals beschreven in de vorige paragraaf te kwantificeren. Het kwantificeren van de risico's kan op verschillende manieren. Elke wijze heeft zijn voor- en nadelen.

1. De meest eenvoudige methode om risico's te kwantificeren is door een percentage (een deel) van de omzet te nemen. Daarbij wordt op basis van een gekozen risicoprofiel voor de gehele organisatie een percentage van de omzet genomen. Voordeel is de eenvoud van de berekening. Nadeel is dat deze berekening weinig accuraat is. **Deze methode hanteren we voor het bepalen van de weerstandscapaciteit voor de bedrijfsvoeringsrisico's; te weten 10% van de overhead.**
2. Meer accuraat is het kwantificeren van de afzonderlijke risico's en daarbij de kans dat het risico zich voordoet (kans maal risico). Voordeel is dat de risico's afzonderlijk in beeld gebracht zijn en er zo meer onderscheidend vermogen in de berekening zit. **Deze methode hanteren we voor de financiële risico's.** Waar risico's zowel het Basispakket als het programma bedrijfsafval raken wordt op basis van omzet een verdeling gemaakt voor 95% basispakket en 5% bedrijfsafval.
3. Vervolgens is het mogelijk ook een simulatie te plegen op de risico's. De simulatie kan de verschillende risico's ook onderling met elkaar in verband brengen. Deze simulatie heeft als nadeel dat deze speciale programmatuur voor aangeschaft moet worden, en de wijze van berekenen minder inzichtelijk is. **Deze methode hanteren we niet.**

De in kaart gebrachte risico's worden eerst geanalyseerd. Zowel de financiële gevolgen die het risico met zich meebrengt als de kans dat een risico zich manifesteert worden geschat. Voor de financiële gevolgen en de kans hanteren we voor beiden vijf klassen.

Avri hanteert voor het kwantificeren van de financiële risico's de tweede methode waarbij de afzonderlijke risico's en daarbij de kans dat het risico zich voordoet benoemd worden. De volgende berekening wordt gehanteerd.

Benodigde weerstandscapaciteit voor een risico = Kans x verwachtingswaarde risico

Waar risico's zowel het Basispakket als het programma bedrijfsafval raken wordt op basis van omzet een verdeling gemaakt voor 95% basispakket en 5% bedrijfsafval.

Kansklasse	Aantal keren	Kans
1	minder dan 1 maal per 5 jaar	0,2
2	1 maal per 5 jaar	0,4
3	1 maal per 2 jaar	0,6
4	1 maal per jaar	0,8
5	Meerdere keren per jaar	1

Financiële gevolgen Klasse	Norm	Gevolg	Verwachtingswaarde
A	>€10.000 en < €50.000	Zeer klein gevolg	€ 30.000
B	>€50.000 en < €100.000	Klein gevolg	€ 75.000
C	>€100.000 en < €200.000	Gemiddeld gevolg	€ 150.000
D	>€200.000 en < €500.000	Groot gevolg	€ 350.000
E	>€500.000	Zeer groot gevolg	€ 700.000

Uiteraard gaat het kwantificeren van risico's gepaard met onzekerheden en mogelijke foutmarges. Door verschillende risico's afzonderlijk te benoemen is het te verwachten dat de foutmarges zich middelen.

(Bron; Een norm voor weerstandsvermogen – B&G oktober 2006 – D. Smorenberg en Deloitte 'Handboek Risicomanagement')

3.4 Gekwantificeerde risico's Avri

Na een analyse van de risico's komen we tot de volgende kwantificering en indeling van de risico's.

Risicocategorie	Omvang in €
Financiële risico's Basispakket	€ 2.173.400
Financiële risico's Bedrijfsafval	€ 38.600
Financiële risico's Pluspakket	€0

Risicocategorie	Impactfactor
<i>Politiek bestuurlijke risico's</i>	210
<i>Maatschappelijke risico's</i>	100
<i>Organisatierisico</i>	605
<i>Risico's Operationele Processen</i>	105
<i>Juridische Risico's</i>	80
<i>Milieu risico's</i>	45
<i>Middelen risico's</i>	90
<i>Risico's samenhangend met de medewerkers</i>	290
<i>Risico's samenhangend met verbonden partijen, samenwerkingsverbanden en afnemers</i>	30
	1555

Een specificatie uit bovenstaande tabellen is te vinden in bijlage.

4 INVENTARISATIE WEERSTANDSCAPACITEIT

In dit hoofdstuk beschrijven we de weerstandscapaciteit van Avri.

4.1 Weerstandscapaciteit; de theorie

Onder weerstandscapaciteit verstaat het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) de middelen en mogelijkheden waarover Avri kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. De weerstandscapaciteit blijkt uit de omvang van de reserves.³ De algemene reserves zijn vrij aanwendbaar bij tegenvallers en kunnen daarom tot de weerstandscapaciteit gerekend worden.

Reserves waarvan de omvang of het bestaan niet uit de balans blijkt noemen we stille reserves. Het verschil tussen de waarde van activa in het economisch verkeer (verkoopwaarde) en de boekwaarde op de balans zou meegenomen kunnen worden in de berekening van de weerstandscapaciteit. Het gaat hierbij met name om het onroerend goed waarbij de desbetreffende objecten niet direct van belang zijn voor de uitoefening van de bedrijfsvoering, en welke gemakkelijk omgezet kunnen worden in liquide middelen.

Voorzieningen worden in de literatuur in beginsel niet gerekend tot de weerstandscapaciteit. Voorzieningen zijn getroffen om voorzienbare lasten in verband met risico's en verplichtingen te dekken, zonder dat de omvang en het tijdstip van optreden bekend is. Ook worden voorzieningen getroffen voor meerjarig groot onderhoud aan objecten. Ondanks de onzekerheid over het volume wordt getracht hierbij een zo nauwkeurig mogelijke kwantificering toe te passen. Voorzieningen zijn niet vrij aanwendbaar voor tegenvallers en dus ook niet te rekenen tot de weerstandscapaciteit. Echter, in de voorziening Basispakket heeft een gelijksoortig karakter als een reserve. De voorziening is weliswaar uitsluitend bestemd voor de inzameling en verwerking van huishoudelijk afval⁴. Binnen deze bestemming heeft het een vrij aanwendbaar karakter, en kan dus ingezet worden voor de dekking van eventuele risico's die hiermee samenhangen. Zodoende rekenen we deze voorziening toe aan de weerstandscapaciteit van Avri.⁴

Voor verdere toelichting op de reserves en voorzieningen wordt verwezen naar Avri's nota Reserves en Voorzieningen.

4.2 Inventarisatie Weerstandscapaciteit Avri

Zoals in paragraaf 4.1 beschreven mogen alleen reserves gerekend worden tot de weerstandscapaciteit, omdat deze vrij aanwendbaar zijn. De indeling van de reserves wordt beschreven in de nieuwe (nog vast te stellen) nota reserves en voorzieningen van Avri. De volgende reserves worden tot de weerstandscapaciteit gerekend.

Avri hanteert in deze nota de volgende inrichting van de weerstandscapaciteit:

- Voor algemene bedrijfsvoeringsrisico's van Avri (o.a. organisatierisico's) is de Algemene Bedrijfsreserve ingericht.
- Voor de financiële risico's gerelateerd aan het basispakket de Voorziening Basispakket te gebruiken. Afvalstoffenheffing is wettelijke taak en mag maximaal kostendekkend zijn. Financiële stromen samenhangend met inzameling van afval worden niet zo niet vermengd met andere taken.
- Voor de financiële risico's gerelateerd aan het programma bedrijfsafval de Reserve Bedrijfsafval in te richten.
- Financiële risico's direct gerelateerd aan het pluspakket (o.a. handhavingstaken) wel te benoemen en te relateren aan de Reserve Pluspakket. Avri richt alleen weerstandscapaciteit in voor de pluspakket activiteiten waarvan de overeenkomst met de gemeenten de risico's voor Avri niet afdekt (alle taken behalve IBOR). Deze taken worden niet voor alle 10 deelnemers in de GR uitgevoerd, overige gemeenten worden op deze manier gevrijwaard worden van risico's betreffende het pluspakket.

³ Voor gemeenten en provincies wordt ook de resterende belastingcapaciteit als onderdeel van het weerstandscapaciteit meegeteld. Voor Avri zou dit gaan om de afvalstoffenheffing. Voor de afvalstoffenheffing geldt dat deze kostendekkend opgelegd kan worden. Eventuele structurele nadelen in de begroting kunnen dus verhaald worden op de inwoners. Echter, uitgangspunt is dat het weerstandsvermogen zo wordt ingericht dat bedrijfsresultaten en onvoorzien omstandigheden geen grote afwijkingen veroorzaken in de jaarlijks financiële resultaten. (zie hoofdstuk 1)

⁴ Dit ook na overleg met de accountant.

5 BEREKENING EN WAARDERING WEERSTANDSVERMOGEN

In dit hoofdstuk komen we tot een berekening en waardering van het weerstandsvermogen.

5.1 Berekening weerstandsvermogen

De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicoberekening voortvloeit (hoofdstuk 3) wordt afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit (zie hoofdstuk 4). De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Gekwantificeerde risico's}}$$

Om het weerstandsvermogen te kunnen beoordelen is vastgesteld welke ratio Avri nastreeft. Hiertoe is gebruik gemaakt van onderstaande waarderingstabel.

Ratio weerstandsvermogen	Waardering
> 2,0	Uitstekend
1,4 < x < 2,0	Ruim voldoende
1,0 < x < 1,4	Voldoende
0,8 < x < 1,0	Matig
0,6 < x < 0,8	Onvoldoende
< 0,6	Ruim onvoldoende

Avri streeft een weerstandsvermogen na welke minimaal **voldoende** is. De volgende redenen zijn hiervoor aan te dragen;

- onnodig opbouwen van reserves wordt voorkomen,
- weerstandsvermogen voorkomt dat incidentele tegenvallende financiële resultaten verhaald moeten worden op de gemeenten,
- voorkomen dat onvoorziene omstandigheden grote afwijkingen veroorzaken in de financiële resultaten.

In de begroting wordt uitgegaan van de onderkant van deze bandbreedte; factor 1,0.

5.2 Weerstandsvermogen ABR

Op basis van de eerder beschreven uitgangspunten komen we tot de volgende berekening van het weerstandsvermogen voor de organisatierisico's.

Bedrijfsvoering (x 1 mln.)	2017	2018	2019	2020
A) Beschikbare weerstandscapaciteit				
Algemene Bedrijfsreserve Avri	0,83	0,81	0,79	0,77
Organisatierisico's (10% van overhead)	0,6	0,6	0,6	0,6
Ratio weerstandsvermogen (A/C)	1,39	1,35	1,32	1,28
Betekenis	Voldoende	Voldoende	Voldoende	Voldoende

De Algemene Bedrijfsreserve Avri heeft op basis van de 10% van de overhead een drempelwaarde van €600.000. De begroting 2017 geeft een overhead van €5.758.000. Het huidige en meerjarig voorziene saldo van deze reserve biedt voldoende weerstand om de risico's te dekken.

5.3 Weerstandvermogen Basispakket

Op basis van de gegevens uit de hoofdstukken 3 en 4 komen we tot de volgende berekening van het weerstandvermogen voor het Basispakket (inzameling en verwerking van huishoudelijk afval en grondstoffen).

Basispakket (x 1 mln.)	2017	2018	2019	2020
A) Beschikbare weerstandscapaciteit Voorziening Basispakket (31-12)	0,2	0,1	0,1	0,7
B) Financiële risico's Basispakket (factor 1,0)	2,17	2,17	2,17	2,17
Ratio weerstandvermogen (A/B)	0,09	0,05	0,05	0,32
Betekenis	Ruim onvoldoende	Ruim onvoldoende	Ruim onvoldoende	Ruim Onvoldoende

De Voorziening Basispakket heeft op basis van de inventarisatie van de risico's (€ 2,17 mln.) drempelwaarde van €2,17 en €3,04 mln. nodig om voldoende weerstandvermogen te bieden. Het huidige en meerjarig voorziene saldo van deze reserve biedt ruim onvoldoende weerstand om de risico's te dekken.

5.4 Weerstandvermogen Bedrijfsafval

Op basis van de gegevens uit de hoofdstukken 3 en 4 komen we tot de volgende berekening van het weerstandvermogen voor het programma Bedrijfsafval.

Bedrijfsafval (x 1 mln.)	2017	2018	2019	2020
A) Beschikbare weerstandscapaciteit Reserve Bedrijfsafval (31-12)	Nog in te richten	Nog in te richten	Nog in te richten	Nog in te richten
B) Financiële Risico's Bedrijfsafval (factor 1,0)	0,38	0,38	0,38	0,38
Ratio weerstandvermogen (A/B)	nvt	nvt	nvt	nvt
Betekenis	nvt	nvt	nvt	nvt

De Reserve Bedrijfsafval heeft op basis van de inventarisatie van de risico's (€ 0,38 mln.) drempelwaarden van €0,38 en €0,53 mln. nodig om voldoende weerstandvermogen te bieden.

5.5 Weerstandvermogen Pluspakket

Op basis van de gegevens uit de hoofdstukken 3 en 4 komen we tot de volgende berekening van het weerstandvermogen voor het programma Pluspakket.

Bedrijfsafval (x 1 mln.)	2017	2018	2019	2020
A) Beschikbare weerstandscapaciteit Reserve Pluspakket (31-12)	Nog in te richten	Nog in te richten	Nog in te richten	Nog in te richten
B) Financiële Risico's Pluspakket (factor 1,0)	0,75	0,75	0,75	0,75
Ratio weerstandvermogen (A/B)	nvt	nvt	nvt	nvt
Betekenis	nvt	nvt	nvt	nvt

6 BELEID EN ADVIES

Het beleid van Avri en de adviezen naar aanleiding van de nota risicomanagement en weerstandsvermogen worden in dit hoofdstuk beschreven.

6.1 Beleid inzet, aanvullen en afromen van weerstandscapaciteit

Ondanks de inspanningen op het gebied van risicomanagement kan het zo zijn dat risico's zich voordoen. Indien risico's zich voordoen kan een beroep gedaan worden op de weerstandscapaciteit. Hierbij onderzoekt Avri nadrukkelijk ook andere mogelijkheden om de gevolgen van risico's op te vangen. Zoals bijvoorbeeld ombuigingen en bijstelling van het staande beleid.

Avri hanteert de volgende uitgangspunten voor inzetten, aanvullen en afromen van de weerstandscapaciteit

- Indien risico's zich voordoen kan een beroep gedaan worden op de weerstandscapaciteit, waarbij ook een (bestuurlijke) afweging wordt gemaakt tussen andere mogelijkheden om de gevolgen van risico's op te vangen.
- Wanneer een beroep wordt gedaan op de weerstandscapaciteit en het weerstandvermogen minder wordt dan voldoende (minder dan ratio 1,0) wordt ook besloten over concrete maatregelen ter aanvulling.
- Als het weerstandsvermogen lager is dan voldoende (minder dan ratio 1) worden meevallers ingezet om het tekort op te vullen. Uitgangspunt voor de begroting is dan toe te werken naar factor 1,0.
- Als het weerstandsvermogen hoger is dan voldoende (hoger dan ratio 1,4) wordt bestuurlijk besloten bij het vaststellen van de (meerjaren)begroting en het bespreken van de jaarrekening hoe omgegaan wordt met eventueel afromen van de beschikbare weerstandscapaciteit. Voor het programma Basispakket is inzet ten gunste van de afvalstoffenheffing het uitgangspunt.
- De beleidsregels voor stortingen en onttrekkingen uit de reserves en voorzieningen worden beschreven in de Nota Reserves en Voorzieningen.
- Daarnaast is de bijdrageverordening afgesproken dat de betrokken gemeenten er zorg voor dragen dat Avri te allen tijde over voldoende middelen beschikt om aan al haar verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen. Indien dit niet mogelijk is, dragen de betrokken gemeenten samen het ontbrekende bedrag bij.

6.2 Actualiseren nota en overig P&C documenten

De volgende uitgangspunten vormen het risicomanagementbeleid voor Avri.

- De nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen is uitgangspunt voor de paragraaf weerstandsvermogen, zoals die in de begroting en de jaarrekening naar voren komt. De paragraaf weerstandsvermogen is gebaseerd op de uitkomsten van deze nota.
- De nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen zal periodiek herzien worden en aangeboden worden aan het dagelijks bestuur. Bij het opstellen van de (meerjaren) begroting, bestuursrapportage en de jaarrekening zal deze nota als uitgangspunt genomen worden, en zal een globale toets van de grootse beschreven risico's en het weerstandsvermogen plaatsvinden.

6.3 Adviezen Avri voor aanvullende beheersmaatregelen

Naar aanleiding van deze nota en de inventarisatie van risico's zijn er diverse aanbevelingen geformuleerd, welke zijn terug te voeren op onderstaande vijf hoofdpunten.

1. Doorontwikkeling van bedrijfsvoering

Avri zal de aanwezige kloof tussen beleid en praktijk moet dichten en verder moeten bouwen aan een transparantere, efficiënte en vloeiende combinatie tussen beleid en bedrijfsvoering. Concreet dient aandacht gegeven te worden aan de controllerfunctie, ICT- en informatievoorziening (op dit moment is er geen DMS en wordt niet zaakgericht gewerkt) en juridische expertise. Tot slot dient werk gemaakt te worden gemaakt van de mandaatregeling en de verdere uitwerking en implementatie hiervan.

2. Opzetten AO/ IC .

Op de financiële administratie vindt jaarlijks een controle plaats door de accountant. Aanvullend hierop zal Avri ook zelf een interne controle op de financiële processen doen (naar aanleiding van aanbevelingen bij financiële en organisatierisico's). Processen rondom de inkoop van goederen zijn niet optimaal uitgewerkt. Daarbij is Avri recent gestart met de invoering van een verplichtingenadministratie. Advies is om dit systeem verder te implementeren binnen Avri.

3. Invoeren professionele inkoopfunctie.

De verdere implementatie en controle van het inkoopproces is een belangrijk aandachtspunt. De verdere invulling van actief (centraal) contractbeheer, en de toetsing van wet- en regelgeving aan in bijvoorbeeld aanbestedingsprocedures is momenteel onvoldoende.

4. Verzekeringsportefeuille centraliseren

Advies is een beter en actiever beheer van de verzekeringsportefeuille.

5. Aanvulling integriteitplan en fraudebeheersingsbeleid

Avri kent een gedragscode waarin de belangrijkste waarden van Avri worden verwoord. Met betrekking tot het risico op fraude ontbrak binnen Avri (tot dusver) een integriteitplan of fraudebeheersingsbeleid. Avri zal op korte termijn komen tot een aanvulling op de gedragscode, zodat ook het integriteitplan en fraudebeheersingsbeleid goed geborgd zijn.

BIJLAGE 1. OVERZICHT GEKWANTIFICEERDE RISICO'S

FINANCIËLE RISICO'S

Aantal keren	Score	Kans
Meerdere keren per jaar	5	1
1 maal per jaar	4	0,8
1 maal per 2 jaar	3	0,6
1 maal per 5 jaar	2	0,4
minder dan 1 maal per 5 jaar	1	0,2

Financiële gevolgen	Norm	Gevolg	verwachtingwaarde
-			0
A	>€10.000 en < €50.000	Zeer klein gevolg	€ 30.000,00
B	>€50.000 en < €100.000	Klein gevolg	€ 75.000,00
C	>€100.000 en < €200.000	Gemiddeld gevolg	€ 150.000,00
D	>€200.000 en < €500.000	Groot gevolg	€ 350.000,00
E	>€500.000	Zeer Groot gevolg	€ 700.000,00

	Kansklasse	Kans	Financieel gevolg	Verwachtingswaarde	% Voorziening Inzameling	% Reserve Bedrijfsafval	% Reserve Pluspakket	Risico's Basispakket (Voorziening Inzameling AVH)	Risico's Bedrijfsafval (Reserve Bedrijfsafval)	Risico's Pluspakket (Reserve Pluspakket)
Risico's		A		B	C	D	E	(AxBXC)=E	(AxBXD)=F	(AxBXE)=G
1 Verkoop gebulkt materiaal	2	0,4	B	€ 75.000,00	95%	5%		€ 28.500	€ 1.500	
2 Prijsontwikkeling op de afvalmarkt	3	0,6	E	€ 700.000,00	95%	5%		€ 399.000	€ 21.000	
3 Onduidelijkheid vordering Nedvang, tonnages met weegbonnen **		0,2		€ 700.000,00	100%			€ 140.000	€ 0	
Onduidelijkheid vordering Nedvang, tonnages zonder weegbonnen **		0,8		€ 600.000,00	100%			€ 480.000	€ 0	
4 Faillissement van verwerkers	1	0,2	D	€ 350.000,00	95%	5%		€ 66.500	€ 3.500	
5 Betaling afvalstoffenheffing	3	0,6	C	€ 150.000,00	100%			€ 90.000	€ 0	
6 Onzeker doelvermogen voor nazorg stortplaats	4	0,8	E	€ 700.000,00	100%			€ 560.000	€ 0	
7 Wegvallen verbrandingscapaciteit in de markt	1	0,2	D	€ 350.000,00	95%	5%		€ 66.500	€ 3.500	
8 Data Registratie GSL	2	0,4	B	€ 75.000,00	100%			€ 30.000	€ 0	
9 Transport van afvalstoffen	2	0,4	A	€ 30.000,00	95%	5%		€ 11.400	€ 600	
10 Chemische vervuiling of grondwatervervuiling	1	0,2	E	€ 700.000,00	100%			€ 140.000	€ 0	
11 Avri Realisatie B.V. en Solar B.V.	1	0,2	C	€ 150.000,00	95%	5%		€ 28.500	€ 1.500	
12 Medewerkers Afvalbeheer	2	0,4	D	€ 350.000,00	95%	5%		€ 133.000	€ 7.000	
13 Risico's uitvoering pluspakket activiteiten	5	1	B	€ 75.000,00			100%	€ 0	€ 0	€ 75.000
TOTAAL								€ 2.173.400	€ 38.600	€ 75.000

***) Dit risico doet zich reeds voor en kan daardoor nauwkeurig gekwantificeerd worden. Hierdoor wordt afgeweken van de standaard methode voor het kwantificeren van de risico's.

OVERIGE RISICO'S

Aantal keren	Score	Kans
Meerder keren per jaar	5	1
1 maal per jaar	4	0,8
1 maal per 2 jaar	3	0,6
1 maal per 5 jaar	2	0,4
minder dan 1 maal per 5 jaar	1	0,2

Categorie	Norm (punten)	Gevolg	Effect
-			0
A	> 10 en < 50	Zeer klein gevolg	30
B	> 50 en < 100	Klein gevolg	75
C	> 100 en < 200	Gemiddeld gevolg	150
D	> 200 en < 500	Groot gevolg	200
E	> 500	Zeer Groot gevolg	500

	Kansklasse	Kans	Categorie	Norm	Totaal (Algemene Bedrijfsreserve)
Risico's		A		B	(AxB)=C
<i>Politiek bestuurlijke risico's</i>					
14 Relatie met stakeholders	3	0,6	C	150	90
15 conflicterend beleid gemeenten	4	0,8	B	75	60
16 Nieuwe wet- en regelgeving	2	0,4	C	150	60
				375	210
<i>Maatschappelijke risico's</i>					
17 Verwachtingen maatschappij	1	0,2	-	0	0
18 Technologische ontwikkelingen	1	0,2	-	0	0
19 Calamiteiten en rampen	1	0,2	E	500	100
				500	100
<i>Organisatierisico</i>					
20 Imago	1	0,2	B	75	15
21 Bevoegdheden en verantwoordelijkheden	2	0,4	C	150	60
22 Informatievoorziening	3	0,6	A	30	18
23 Structuur en Management	3	0,6	C	150	90
24 Divergente beleid en uitvoering	4	0,8	A	30	24
25 Fraude	1	0,2	D	200	40
26 Verplichtingen IBOR personeel	1	0,2	E	500	100
27 Beschikbaarheid en Ontvlechting ICT infrastructuur uit Regio Rivierenland	3	0,6	C	150	90
28 Inkooprisico's	3	0,6	C	150	90
29 Contractbeheer	1	0,2	C	150	30
30 Verzekeringen	1	0,2	A	30	6
31 Archief	2	0,4	B	75	30
32 Administratieve Organisatie	2	0,4	A	30	12

OVERIGE RISICO'S

Aantal keren	Score	Kans
Meerder keren per jaar	5	1
1 maal per jaar	4	0,8
1 maal per 2 jaar	3	0,6
1 maal per 5 jaar	2	0,4
minder dan 1 maal per 5 jaar	1	0,2

Categorie	Norm (punten)
-	
A	> 10 en < 50
B	> 50 en < 100
C	> 100 en < 200
D	> 200 en < 500
E	> 500

Risico's	Kansklasse	Kans	Categorie	Norm	Totaal (Algemene Bedrijfsreserve) (AxB)=C
<i>Risico's Operationele Processen</i>					
33 Adequate risico-inventarisatie voor alle operationele proc	1	0,2	C	150	30
34 Toegangsweg Avri	1	0,2	C	150	30
35 Ongewenst administratieve vermenging van afvalstromen	3	0,6	B	75	45
				375	105
<i>Juridische Risico's</i>					
36 Niet naleven van wet- en regelgeving	2	0,4	D	200	80
				200	80
<i>Milieu risico's</i>					
37 Overlast reuk en geluid	3	0,6	B	75	45
				75	45
<i>Middelen risico's</i>					
38 Gebouwenbeheer	1	0,2	C	150	30
39 Vervangbaarheid van (tijdelijk) personeel	2	0,4	C	150	60
				300	90
<i>Risico's samenhangend met de medewerkers</i>					
40 Arbeidsomstandigheden en veiligheid	2	0,4	D	200	80
41 Verzuim	1	0,2	C	150	30
42 Kwaliteit en flexibiliteit personeelsbestand	1	0,2	C	150	30
43 Personeel met beperking of afstand tot de arbeidsmarkt IE	2	0,4	C	150	60
44 Casussen met medewerkers/minnelijke regelingen	2	0,4	C	150	60
45 MTO	2	0,4	B	75	30
				875	290
<i>Risico's samenhangend met verbonden partijen, samenwerkingsverbanden en afnemers</i>					
46 Grote projecten	2	0,4	B	75	30
				75	30
				SUBTOTAAL	4495
					1555

Toelichting risicoprofiel en weerstandscapaciteit

Huidig vastgestelde situatie (vanaf 2015)

Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2015

Risico categorie	Gekwantificeerde risico's	Methode	Weerstandscapaciteit
Risico's basispakket	€ 2.121.000	Kans x effect	Voorziening Inzameling AVH
Overige risico's	€ 889.000	Kans x effect	Algemene Bedrijfsreserve
	€ 3.010.000		

Voorstel (feb. 2017)

Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017

Nota Reserves en Voorzieningen 2017

Risico categorie	Gekwantificeerde risico's	Methode	Inrichting en beleidsregels weerstandscapaciteit
Risico's basispakket	€ 2.173.000	Kans x effect	Voorziening Basispakket
Risico's pluspakket (niet IBOR)	€ 75.000	Kans x effect	Reserve pluspakket
Risico's bedrijfsafval	€ 38.000	Kans x effect	Reserve bedrijfsafval
Risico's bedrijfsvoering Avri	€ 575.000	10% overhead	Algemene Bedrijfsreserve
	€ 2.861.000		



SAMEN WERKEN
AAN EEN SCHOON RIVIERENLAND



Aan : Algemeen Bestuur
Vergadering : 16 februari 2017
Agendapunt : 11, ter besluitvorming
Van : Dagelijks Bestuur
Onderwerp : Nota Reserves en Voorzieningen 2017

Voorstel

1. De Nota Reserves en Voorzieningen 2017 vast te stellen, inclusief de hierin opgenomen begrotingswijziging (zie onderdeel Financien).
 2. In te stemmen met de hierin opgenomen nieuwe Reserve Bedrijfsafval.
 3. In te stemmen met de hierin opgenomen nieuwe Reserve Pluspakket.
 4. In te stemmen met de hierin opgenomen naamswijziging van Voorziening Inzameling AVH' naar 'Voorziening Basispakket'.
 5. In te stemmen met de weerstandsnorm en egalisatiefunctie van de Algemene Bedrijfsreserve.
 6. Het Dagelijks Bestuur toestemming te geven binnen de vastgestelde kaders middelen uit de Algemene Bedrijfsreserve in te zetten.
-

Inleiding

In deze nota wordt het beleid van Avri rondom het gebruik van reserves en voorzieningen beschreven en in een separate nota uitgewerkt. Op basis van art. 11 van de Financiële verordening Avri wordt eenmaal per vier jaar het beleid met betrekking tot de vorming, besteding en omvang van reserves en voorzieningen in relatie tot geconstateerde risico's aan het Algemeen Bestuur ter vaststelling voorgelegd. De risico's van Avri zijn op verzoek van het Algemeen Bestuur en in samenwerking met de gemeenten in 2016 geactualiseerd en beschreven in de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen van Avri.

Gezien de samenhang tussen beide beleidsnota's worden deze nota gelijktijdig ter goedkeuring aan het Algemeen Bestuur voorgelegd. Zodoende kunnen de vastgestelde kaders worden verwerkt in de kadernota 2018 en begroting 2018.

We stellen in deze nota voor om de beleidskaders rondom reserves en voorzieningen te laten aansluiten op het geactualiseerde risicoprofiel en de nieuwe programma indeling (basispakket, pluspakket, bedrijfsafval) zoals deze sinds de verzelfstandiging van Avri bestuurlijk is vastgesteld. Deze programma's zijn verschillend van aard. Voor het basispakket, pluspakket en bedrijfsafval is een andere relatie met gemeenten, geldt een andere financieringsstructuur en zijn verschillende afspraken over risico's gemaakt. Avri houdt hier rekening mee bij de inrichting van de reserves en voorzieningen. Daarnaast houdt Avri rekening met het huidige, algemene uitgangspunt van gemeenten om reservevorming bij Gemeenschappelijke Regelingen tot een minimum te beperken.

Beoogd effect

Voldoen aan de financiële verordening van Avri ten aanzien van de beleidskaders rondom de reserves en voorzieningen. Voldoen aan de bestuurlijke wens om actueel inzicht te geven in de weerstandscapaciteit en financieringsstructuur van Avri en de daarbij behorende uitgangspunten.

Argumenten

1.1 De nota geeft een actueel beeld en centraal inzicht in de financiële beleidskaders die Avri hanteert rondom de uitvoering van haar taken.

De nota sluit aan op het geactualiseerde risicoprofiel van Avri. De indeling van de reserves en voorzieningen in deze nota daarnaast rekening met de diversiteit aan activiteiten van Avri ten aanzien van financieringsstructuur, risicodragerschap en relatie met gemeenten.

2.1 Deze reserve maakt duidelijk zichtbaar dat het programma Bedrijfsafval een zelfstandig karakter heeft.

Een positief exploitatieresultaat op het programma Bedrijfsafval is nodig om deze reserve op minimaal niveau te houden.

3.1 Een afzonderlijke reserve maakt het financiële beleidskader van Avri voor deze activiteiten binnen de GR duidelijk zichtbaar.

In de planning&control cyclus van de GR Avri wordt inzichtelijk dat Avri voor de pluspakket activiteiten beperkt weerstandscapaciteit heeft ingericht, namelijk alleen voor de activiteiten waarin de overeenkomst met de gemeente de risico's voor Avri niet afdekt (alle activiteiten behalve IBOR). Indien het bestuur de uitgangspunten voor het pluspakket in de toekomst wijzigt, hoeft hiervoor geen separate reserve meer te worden ingesteld.

4.1 De naam Voorziening Basispakket sluit beter aan bij de titel van het hieraan gekoppelde programma Basispakket

Het basispakket bevat meer dan alleen de inzamelactiviteiten, zoals verwerkt in de huidige omschrijving.

5.1 Het bepalen van de weerstandsnorm door het Algemeen Bestuur doet recht aan de rolverdeling tussen het AB en DB.

Het AB bepaalt de norm en het DB Avri krijgt daarmee een duidelijk uitvoeringskader om de bedrijfsvoering te verbeteren en bedrijfsvoeringrisico's te beheersen.

5.2 De gehanteerde weerstandsnorm van minimaal 10% van de algemene overhead van Avri wordt als reëel minimum door de gemeenten beschouwd.

Het percentage van 10% komt overeen met € 575.000. De berekening is gebaseerd op de definitie van overhead zoals deze vanuit de vernieuwde verslagleggingregels in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) wordt vereist. Daarmee wordt een eenduidige definitie voor overhead gevolgd en de overheadcijfers zijn jaarlijks inzichtelijk in de begroting.

5.3 Door een egalisatiefunctie wordt de kans op afwijkingen in de programma's op de algemene overhead van Avri verkleind en ontstaat er ruimte om de bedrijfsvoering te ontwikkelen.

Tegenvallers in de algemene overhead kunnen op realisatiebasis worden opgevangen binnen de bandbreedtes van deze reserve (minimaal 10% en maximaal 20% van de omvang van de algemene overhead). Deze worden hierdoor niet per definitie verrekend met de exploitatie. Pas wanneer het saldo zich buiten de bandbreedtes bevindt wordt deze volgens de van toepassing zijnde verdeelsleutels voor overhead verrekend met de programma's (exploitatie).

6.1 Hierdoor kan het Dagelijks Bestuur slagvaardiger opereren bij niet voorziene situaties in de bedrijfsvoering van Avri

Het gebruik van deze reserve wordt achteraf aan het Algemeen Bestuur verantwoord en daarmee bestuurlijk bekrachtigd (zgn. systeemafspraken). Hierdoor kan het Dagelijks Bestuur flexibeler opereren binnen het bedrijfsvoeringsdomein en zijn zowel het budgetrecht van het AB als de rechtmatigheid gewaarborgd. Op basis van voorliggende nota is de systeemafspraak van toepassing op middelen uit de Algemene Bedrijfsreserve tussen 10% (minimale omvang, € 575.000) en 20% (maximale omvang; € 1.150.000) van de totale overhead van Avri.

Kanttekeningen

3.1 De Reserve Pluspakket impliceert reservevorming door Avri voor alle pluspakket activiteiten

In de raamovereenkomsten die Avri met gemeenten afsluit voor de pluspakket activiteiten is voor IBOR afgesproken dat alle lusten en lasten voor rekening van de gemeenten komen. Er wordt dus geen weerstandscapaciteit voor IBOR bij Avri ingericht, maar uitsluitend voor de operationele risico's van de andere pluspakket activiteiten.

Communicatie

De uitgangspunten van deze nota worden verwerkt in de kadernota 2018 en daarmee in de begroting 2018-2021 van Avri.

Financien

In onderstaand overzicht is de weerstandscapaciteit zoals verwerkt in deze nota samenvattend weergegeven. Hierin is per activiteit de volgorde beschreven van de wijze waarop deze worden gedekt.

Programma en risico's	Bedrag	Weerstandscapaciteit (ondergrens)	Weerstand 1e trap	Weerstand 2e trap	Weerstand 3e trap	Weerstand 4e trap
Basispakket - operationele risico's	€ 2.173.000	weerstandratio 1,0	Voorziening Basispakket	Tarief afvalstoffenheffing	Reserve Bedrijfsafval & Algemene bedrijfsreserve	Bijdrageverordening gemeenten
Pluspakket - operationele risico's	€ 75.000	weerstandratio 1,0	Gemeenten (raamovereenkomst)	Reserve Pluspakket	Reserve bedrijfsafval	Algemene Bedrijfsreserve
Bedrijfsafval - operationele risico's	€ 38.000	weerstandratio 1,0	Reserve bedrijfsafval	Algemene Bedrijfsreserve	Bijdrageverordening gemeenten	
Bedrijfsvoeringsrisico's Avri (overhead)	€ 575.000	20% van de in de begroting opgenomen overhead	Algemene Bedrijfsreserve	Programma's Basispakket, pluspakket en bedrijfsafval (exploitatie)	Niet van toepassing	
Totaal	€ 2.861.000					

Begrotingswijziging

Het minimaal benodigde startkapitaal voor de nieuwe reserve Bedrijfsafval wordt onttrokken uit de Algemene Bedrijfsreserve (€ 38.000). Ook worden de structurele exploitatie resultaten uit de meerjarenbegroting van het programma Bedrijfsafval overgeheveld naar de Reserve Bedrijfsafval. De Algemene Bedrijfsreserve is ontstaan vanuit de in het verleden behaalde positieve exploitatieresultaten van bedrijfsafval. Ook voor de Reserve Pluspakket wordt het startkapitaal onttrokken uit de Algemene Bedrijfsreserve (€ 75.000)

De begrotingswijziging ziet er als volgt uit:

Begrotingswijziging nota Reserves en Voorzieningen					
Reserve	2017	2018	2019	2020	Totaal
Reserve bedrijfsafval: startkapitaal naar reserve bedrijfsafval	38				
Reserve Bedrijfsafval: resultaat bedrijfsafval naar reserve Bedrijfsafval	8	4	3	2	
Reserve pluspakket: startkapitaal naar reserve pluspakket	75				
Totaal reserve stortingen	121	4	3	2	130
Algemene bedrijfsreserve: onttrekking startkapitaal t.b.v. reserve bedrijfsafval	-38				
Algemene bedrijfsreserve: terugdraaien storting resultaat bedrijfsafval	-8	-4	-3	-2	
Algemene bedrijfsreserve: onttrekking startkapitaal t.b.v. reserve bedrijfsafval	-75				
Totaal reserve onttrekkingen	-121	-4	-3	-2	-130
Saldo begrotingswijziging	-	-	-	-	-

Na verwerking van deze begrotingswijziging ligt het saldo van de Reserve Bedrijfsafval op haar minimale omvang. Op basis van de verwachte exploitatieresultaten van het programma Bedrijfsafval groeit dit bedrag naar € 55.000 ultimo 2020. De Reserve Pluspakket komt ook op de minimaal benodigde omvang (€ 75.000). De Algemene Bedrijfsreserve Avri blijft door de totale meerjarige onttrekking van € 130.000 (€ 55.000 + € 75.000) boven haar minimale niveau (€575.000).

Uitvoering

De begrotingswijziging wordt verwerkt in de financiële administratie van Avri. De uitgangspunten van deze nota en de verantwoording op de saldo ontwikkeling van de reserves en voorzieningen worden verwerkt in de planning & control producten (zowel de begroting 2018 als de bestuursrapportage 2017).

Bijlagen

Nota Reserves en Voorzieningen Avri



Nota Reserves en voorzieningen 2017

Inhoud

1. Inleiding	3
1.1 Waarom een Nota Reserves en Voorzieningen?.....	3
1.2 Doelen van deze nota	3
1.3 Leeswijzer	3
2. Wettelijk kader	4
2.1 Besluit Begroting en Verantwoording.....	4
2.2 Instellen, muteren en opheffen van reserves en voorzieningen	4
2.3 Onderscheid tussen reserves en voorzieningen.....	4
3. Beleidsuitgangspunten reserves en voorzieningen	5
3.1 Aantal en omvang	5
3.2 Onderbouwing voorzieningen	5
3.3 Systeemafspraken	6
3.4 Rentelasten	6
3.5 Afrekenen realisatie	6
4. Voorstellen.....	7
5. Reserves en voorzieningen van Avri	8
5.1 Algemene bedrijfsreserve	8
5.2 Reserve pluspakket	9
5.3 Reserve bedrijfsafval	10
5.4 Voorziening basispakket (afvalstoffenheffing)	11
5.5 Voorziening stortplaats	13
5.6 Voorziening onderhoud gebouwen	14
Bijlage 1. Verloopoverzicht Reserves en Voorzieningen 2017-2020.....	15

1. INLEIDING

In deze nota wordt het beleid rondom de reserves en voorzieningen van Avri beschreven. Op grond van de Financiële verordening Avri wordt de nota Reserves en Voorzieningen eens per vier jaar geactualiseerd. Het Dagelijks Bestuur van Avri draagt zorg voor het opstellen en actualiseren van de nota Reserves en Voorzieningen. Het Algemeen Bestuur stelt de nota Reserves en Voorzieningen vast.

1.1 Waarom een Nota Reserves en Voorzieningen?

Inzicht in financiële positie

Voor het Algemeen Bestuur is het van belang dat er een goed inzicht is in de financiële positie van Avri. Dit inzicht beperkt zich niet tot het jaarlijks behandelen en vaststellen van de planning- en control documenten (kadernota, begroting, bestuursrapportage en jaarrekening) maar geldt ook voor de reserves en voorzieningen. In de nota worden de beleidskaders vastgelegd en worden de vorming en besteding van reserves en voorzieningen behandeld, dit alles in relatie tot de risico's die de reserves en voorzieningen moeten afdekken. De risico's zijn beschreven in de afzonderlijke Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen, die gelijktijdig met deze nota Reserves en Voorzieningen ter vaststelling wordt aangeboden aan het Algemeen Bestuur (februari 2017).

Volledig financieel beleidskader Avri

Per 1 januari 2016 is Avri verzelfstandigd. Het is daarom wenselijk om voor de nieuwe gemeenschappelijke regeling een volledig en actueel financieel beleidskader vast te stellen, dat richting gevend is voor de planning & control cyclus. Goed reservebeleid en –beheer is daarbij essentieel. Uitgangspunt hierbij is om voldoende, maar niet onnodig, te reserveren. Om de transparantie te bevorderen zal het aantal reserves en voorzieningen tot een minimum worden beperkt. Er zal alleen tot de vorming en instandhouding van reserves en/of voorzieningen worden overgegaan als dit goed kan worden gemotiveerd.

Aansluiten op de programmabegroting van Avri

In deze nota stellen we voor om de indeling van reserves volledig te laten aansluiten op de programma indeling Basispakket, Pluspakket en Bedrijfsafval. Deze programma's zijn verschillend van aard. Voor zowel de dienstverlening van het basispakket, het pluspakket als bedrijfsafval is sprake van een andere risicoverdeling tussen Avri en de gemeenten inclusief de daarbij behorende financieringsstructuur. Ieder programma kent zodoende zijn eigen reserve of voorziening met daarbij behorende uitgangspunten.

1.2 Doelen van deze nota

De voornaamste redenen voor het opstellen van de nota Reserves en Voorzieningen 2017 zijn:

- inzicht geven in het wettelijk kader rond reserves en voorzieningen;
- vastleggen van beleidsuitgangspunten en handelwijze rond reserves en voorzieningen binnen Avri;
- geven van een actueel en transparant overzicht van reserves en voorzieningen van Avri.

1.3 Leeswijzer

De nota begint in Hoofdstuk 2 met het wettelijk kader rond reserves en voorzieningen zoals dit in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is beschreven.

In Hoofdstuk 3 beschrijven we de beleidsuitgangspunten en handelwijze voor reserves en voorzieningen binnen Avri. De beslispunten hieruit zijn opgenomen in Hoofdstuk 4.

In Hoofdstuk 5 is per reserve of voorziening een actuele beschrijving van onder andere de doelstelling, minimale omvang en de uitgangspunten voor toevoegingen en onttrekkingen opgenomen.

2. WETTELIJK KADER

Het wettelijk kader rond reserves en voorzieningen is verwoord in het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV).

2.1 Besluit Begroting en Verantwoording

Voor de Nota Reserves en Voorzieningen zijn de volgende twee artikelen van belang:

Artikel 43 BBV

1. In de balans worden de reserves onderscheiden naar:
 - a. de algemene reserve;
 - b. de bestemmingsreserves.
2. Een bestemmingsreserve is een reserve waaraan provinciale staten respectievelijk de raad (Algemeen Bestuur) een bepaalde bestemming heeft gegeven.

Artikel 44 BBV

1. Voorzieningen worden gevormd wegens:
 - a. verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs te schatten;
 - b. op de balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten;
 - c. kosten die in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van die kosten zijn oorsprong mede vindt in het begrotingsjaar of in een voorafgaand begrotingsjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal begrotingsjaren.
 - d. de bijdragen aan toekomstige vervangingsinvesteringen, waarvoor een heffing wordt geheven als bedoeld in artikel 35, eerste lid, onder b. (investeringen met een economisch nut, waarvoor ter bestrijding van de kosten een heffing kan worden geheven)
2. Tot de voorzieningen worden ook gerekend van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden, met uitzondering van de voorschotbedragen, bedoeld in artikel 49, onderdeel b (de van de Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren)
3. Voorzieningen worden niet gevormd voor jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume.

2.2 Instellen, muteren en opheffen van reserves en voorzieningen

Het instellen, muteren of opheffen van een reserve en het instellen of opheffen van een voorziening is een bevoegdheid van het AB. Hiervoor is een afzonderlijk AB-besluit (apart beslispunt) nodig. Het muteren (aanwenden) van een voorziening is een bevoegdheid van het DB.

Het principe van (bestemmings)reserves is dat het AB ten allen tijde het doel en/of de bestemming kan wijzigen. Voor een dergelijke wijziging is altijd een AB-besluit nodig. Het doel van een voorziening kan in principe niet gewijzigd worden, gegeven het verplichtende karakter van een voorziening.

2.3 Onderscheid tussen reserves en voorzieningen

Er zijn enkele belangrijke verschillen tussen reserves en voorzieningen:

- Wettelijk is bepaald dat reserves onderdeel uitmaken van het eigen vermogen. Voorzieningen daarentegen vallen onder het vreemd vermogen.
- Bij voorzieningen is sprake van een (redelijkerwijs in te schatten) verplichting. Bij een reserve gaat het over het afzonderen van middelen, waarmee de raad een bepaalde bestemming voor ogen heeft. Deze middelen zijn vrij besteedbaar.
- Stortingen in en vrijval van voorzieningen zijn onderdeel van de lasten en de baten (exploitatie). De aanwending van een voorziening wordt rechtstreeks op de voorziening gemuteerd en wordt daarom niet als last of baat beschouwd, maar verloopt via de balans. Mutaties in reserves vormen geen onderdeel van de baten en lasten en worden afzonderlijk gepresenteerd in de jaarrekening (resultaatbestemming).



3. BELEIDSUITGANGSPUNTEN RESERVES EN VOORZIENINGEN

In dit hoofdstuk worden de beleidsuitgangspunten voor Avri geformuleerd met betrekking tot de reserves en voorzieningen.

3.1 Aantal en omvang

Om het aantal en de omvang van de reserves en voorzieningen beheersbaar en transparant te houden, moeten er goede gronden aanwezig zijn om een reserve of voorziening in te stellen of in stand te houden. Hierbij wordt rekening gehouden met de wettelijke voorschriften. Aan de andere kant wordt er voor gewaakt dat de vermogenspositie van Avri wordt aangetast door financiële risico's waarvoor geen buffer is gevormd. De omvang van de reserves en voorzieningen moet daarom worden afgestemd op:

- het doel dat ermee gediend wordt;
- de omvang van de risico's;
- de verplichtingen en/of verliezen die erdoor moeten worden afgedekt.

Om dit inzicht te verkrijgen, kun je bij elke reserve en voorziening enkele criteria/aspecten benoemen. Voor een goede afweging door het AB kunnen bij de vorming en bepaling van de omvang van reserves en voorzieningen minimaal de volgende aspecten worden vermeld:

1. type reserve of voorziening (wettelijke grond);
2. het doel (beknopte omschrijving);
3. de gewenste minimale omvang (bodem of buffer);
4. de maximale omvang (plafond: indien van toepassing).
5. de voeding (storting / dotatie);
6. de onttrekking of aanwending;
7. de manier waarop financiële achtervang is georganiseerd als de reserve of voorziening niet toereikend is (bijvoorbeeld het tarief afvalstoffenheffing of de bijdrageverordening Avri).

Beleidsuitgangspunt 1:

Bij het instellen van een nieuwe reserve of voorziening worden de volgende aspecten benoemd: type, doel, minimale omvang, maximale omvang, voeding, onttrekking of aanwending en de manier waarop financiële achtervang is georganiseerd als de reserve of voorziening niet toereikend is.

Voor het aantal reserves en voorzieningen geldt dat het moet passen bij de organisatie van Avri en de verschillende activiteiten die worden uitgevoerd voor de verschillende gemeenten. Daarbij zijn de verschillen in de programma's van belang. Voor de dienstverlening binnen basispakket, pluspakket en bedrijfsafval geldt steeds een andere relatie met gemeenten en gelden er verschillende afspraken over bekostiging of verantwoordelijkheid voor de financiële risico's. Met deze verschillen houdt Avri rekening bij de inrichting van de reserves en voorzieningen, zodat de afzonderlijke geldstromen niet met elkaar worden vermengd. Daarnaast houdt Avri rekening met het huidige, algemene uitgangspunt van gemeenten om reservevorming bij Gemeenschappelijke Regelingen tot een minimum te beperken.

Beleidsuitgangspunt 2:

Bij de indeling van de reserves en voorzieningen wordt rekening gehouden met de verschillende afspraken over bekostiging en risicoverdeling tussen basispakket, pluspakket en bedrijfsafval, zodat de afzonderlijke geldstromen niet met elkaar worden vermengd.

3.2 Onderbouwing voorzieningen

Voor wat betreft de beheersbaarheid van de voorzieningen geldt, vanwege het verplichtende karakter, de noodzaak om deze minimaal jaarlijks te beoordelen op de benodigde omvang. Een onjuiste omvang van de voorziening leidt tot een directe bijstelling en heeft direct budgettaire gevolgen voor het begrotings- en/of rekeningresultaat. Immers, een hogere dotatie aan de voorziening leidt tot hogere lasten. Bij een te hoge omvang van de voorziening moet een bedrag vrijvallen ten gunste van het resultaat.

Bij de beoordeling van de onderhoudsvoorzieningen wordt onder andere het realiteitsgehalte van de planning, de omvang en de kosten van de geplande werkzaamheden getoetst. De accountant beoordeelt bij de controle van de jaarstukken of de omvang van een onderhoudsvoorziening voldoende is voor de uitvoering van het vastgestelde onderhoudsplan.



Beleidsuitgangspunt 3:

De toereikendheid van voorzieningen wordt jaarlijks getoetst, onder andere gebruik makende van onderhoudsplannen en risico inventarisaties.

3.3 Systeemafspraken

Stortingen in en onttrekkingen aan reserves gebeuren altijd na goedkeuring en besluitvorming van het Algemeen Bestuur. Bij bedrijfsvoeringonderwerpen is het wenselijk om hier flexibel mee om te gaan. Bedrijfsvoering is immers een bevoegdheid van het DB.

Deze onderwerpen zijn vaak lastig vooraf bij de jaarlijkse programmabegroting te begroten. Dit leidt ertoe dat, als een dergelijk bedrijfsvoeringonderwerp gedurende het jaar actueel wordt, het DB eerst een voorstel tot begrotingswijziging aan het AB moet voorleggen om de benodigde middelen formeel beschikbaar te krijgen voordat het DB tot uitvoering kan overgaan. Het besluitvormingstraject leidt dan tot een vertraging in de bedrijfsvoering.

Dit kan worden voorkomen door het DB toe te staan, binnen de door het AB vastgestelde kaders (onder andere doel en omvang), vanuit deze reserves middelen in te zetten voor bedrijfsvoering onderwerpen en deze achteraf door het AB te laten bekrachtigen via een begrotingswijziging. Dit worden systeemafspraken genoemd. Op deze wijze kan het DB flexibeler opereren binnen haar bedrijfsvoeringsdomein en zijn zowel het budgetrecht van het AB als de rechtmatigheid gewaarborgd.

De reserve waarvoor het DB een systeemafpraak voorstelt is de Algemene bedrijfsreserve. Bij de uitwerking van deze reserve (Hoofdstuk 5) is vermeld binnen welke kaders het DB bevoegd is tot het benutten van de reserve.

Beleidsuitgangspunt 4:

Het AB staat het DB toe binnen de door het AB vastgestelde kaders (onder andere doel en omvang) uit de Algemene bedrijfsreserve middelen in te zetten en deze achteraf door het AB te laten bekrachtigen via een begrotingswijziging.

3.4 Rentelasten

Op grond van artikel 45 BBV is het toevoegen van rente aan voorzieningen wettelijk niet toegestaan. Het toevoegen van rente aan reserves is formeel wel toegestaan maar wordt niet aanbevolen omdat

- rente toevoeging in geval van bestemmingsreserves bedoeld is om de koopkracht op peil te houden. Avri kent geen bestemmingsreserves, maar algemene reserves die de risico's afdekken.
- eventuele renteresultaten binnen Avri niet naar de algemene middelen kunnen toevoelen. Avri kent voor het basispakket en pluspakket een gesloten financieringsstructuur.
- aangesloten wordt op de ontwikkelingen van het vernieuwde BBV rondom rente toerekening.

Beleidsuitgangspunt 5:

Er wordt geen afzonderlijke rente toegevoegd aan een reserve. Elke toevoeging of onttrekking aan een reserve gebeurt via de reguliere resultaatbestemming.

3.5 Afrekenen realisatie

De toevoegingen en onttrekkingen aan reserves en voorzieningen vinden plaats conform de meerjarige afspraken die in deze nota reserves en voorzieningen worden vastgelegd en/of bij de behandeling en vaststelling van de jaarlijkse programmabegroting en nagekomen begrotingswijzigingen. Binnen deze beleidskaders worden jaarlijks op basis van realisatiecijfers de werkelijke toevoegingen en onttrekkingen bepaald.

Beleidsuitgangspunt 6:

Reserves en voorzieningen per ultimo jaar afrekenen op basis van gerealiseerde bedragen.



4. VOORSTELLEN

Op basis van de geactualiseerde Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen en op basis van voorliggende nota Reserves en Voorzieningen 2017 stellen wij het volgende voor:

- De naam van de 'Voorziening Inzameling AVH' te wijzigen in de 'Voorziening Basispakket'.
- Met ingang van 2017 een 'Reserve Pluspakket' in te stellen
- Met ingang van 2017 een 'Reserve Bedrijfsafval' in te stellen met een startkapitaal van € 38.000, te onttrekken uit de Algemene Bedrijfsreserve.
- Het doel van de Algemene bedrijfsreserve te wijzigen naar het bieden van weerstand tegen algemene bedrijfsvoering risico's. Door deze werkwijze wordt de algemene Avri overhead tegen de begrote bedragen doorbelast aan de programma's (exploitatie Basispakket, Pluspakket en Bedrijfsafval). Dit voorkomt op realisatiebasis afwijkingen in de doorbelastingen naar programma's doordat mee- en tegenvallers worden verrekend.

Deze wijzigingen resulteren in de volgende structuur van reserves en voorzieningen voor Avri die in Hoofdstuk 5 nader worden uitgewerkt:

Reserve / voorziening	Koppeling met financieel resultaat programma	Doel
Algemene Bedrijfsreserve	n.v.t.	Buffer voor algemene bedrijfsvoeringrisico's (overhead)
Reserve Pluspakket	Pluspakket	Buffer voor operationele risico's in het programma pluspakket (niet IBOR)
Reserve Bedrijfsafval	Bedrijfsafval	Buffer voor operationele risico's in het programma bedrijfsafval
Voorziening Basispakket	Basispakket	- Buffer voor operationele risico's in het programma basispakket - Schommelingen in het tarief afvalstoffenheffing voorkomen
Voorziening Stortplaats	Basispakket	Toekomstige verplichting afdekken
Voorziening Onderhoud gebouwen	alle	Kostenegalisatie meerjarig onderhoudsplan

5. RESERVES EN VOORZIENINGEN VAN AVRI

5.1 Algemene bedrijfsreserve

Naam reserve	Algemene bedrijfsreserve
Type reserve	Algemene reserve
Doel reserve en beleid	Weerstand bieden tegen algemene bedrijfsvoeringrisico's. (bufferfunctie) Dit betreffen de niet voorziene kosten in het nieuwe taakveld 0.4. Overhead. Mee en tegenvallers in dit taakveld worden niet verrekend met de exploitatie (programma basispakket, pluspakket en bedrijfsafval), maar opgevangen binnen deze reserve.
Minimale omvang	10% van de in de begroting opgenomen totale overhead van Avri (taakveld 0.4) Op basis van de begroting 2017 is de minimum omvang van de reserve € 575.000.
Maximale omvang	20% van de in de begroting opgenomen totale overhead van Avri (taakveld 0.4) Op basis van de begroting 2017 is de maximum omvang € 1.150.000.
Toevoegingen	- Indien de omvang van de reserve zich onder het minimum bevindt, wordt het tekort in de begroting van taakveld 0.4 verwerkt. De programma's dragen dan via de van toepassing zijnde verdeelsleutel voor overheadkosten bij om de reserve aan te vullen. - In de jaarrekening wordt een eventuele onderbesteding op taakveld 0.4 Overhead automatisch toegevoegd aan de Algemene bedrijfsreserve.
Onttrekkingen	- Indien de reserve zich boven het maximum bevindt, wordt het surplus in de begroting als vrijval op taakveld 0.4 verwerkt. Deze vrijval wordt dan via de van toepassing zijnde verdeelsleutel voor overheadkosten doorbelast aan de programma's. - In de jaarrekening wordt een eventuele overschrijding op taakveld 0.4 Overhead automatisch onttrokken aan de Algemene bedrijfsreserve.
Toelichting	Door deze werkwijze wordt de algemene Avri overhead tegen de begrote bedragen doorbelast aan de programma's (exploitatie Basispakket, Pluspakket en Bedrijfsafval). Dit voorkomt op realisatiebasis afwijkingen in de doorbelastingen naar programma's doordat tegenvallers opgevangen kunnen worden.
Ontoereikendheid reserve	Als er geen middelen meer in de reserve aanwezig zijn, terwijl de reserve op basis van de beschreven systematiek wel moet worden aangesproken, wordt het nog te dekken saldo van taakveld 0.4 Overhead op realisatiebasis rechtstreeks doorbelast aan de programma's (exploitatie) via de van toepassing zijnde verdeelsleutel voor overheadkosten.
Voorstel begrotingswijziging 2017	De Algemene bedrijfsreserve is o.a. ontstaan uit in het verleden gerealiseerde voordelige resultaten op programma Bedrijfsafval. Voorgesteld wordt om het minimale startkapitaal van de Reserve Bedrijfsafval en de Reserve Pluspakket in 2017 over te hevelen vanuit de ABR (€ 38.000 + € 75.000). De structurele exploitatieresultaten bedrijfsafval worden eveneens toegevoegd aan de reserve bedrijfsafval (zie onderstaand verloopoverzicht).
Verloop saldo	In onderstaande tabel is het verloop van de reserve vermeld inclusief de bij deze nota behorende begrotingswijziging. (Blauwe regels zijn de voorstellen uit deze nota)

Algemene bedrijfsreserve	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	805	649	624	599
Exploitatieresultaat bedrijfsafval	8	4	3	2
Acquisitie pluspakket	-25	-25	-25	-25
Dekking resultaat pluspakket (incidenteel)	-18			
Voorstel: startkapitaal naar reserve bedrijfsafval	-38			
Voorstel: expl.resultaat bedrijfsafval naar reserve B.A.	-8	-4	-3	-2
Voorstel: startkapitaal naar reserve pluspakket	-75			
Saldo 31 december (incl nota R&V)	649	624	599	575



5.2 Reserve pluspakket

Naam reserve	Reserve Pluspakket
Type reserve	Algemene reserve
Doel reserve en beleid	Weerstand bieden tegen operationele risico's van het programma Pluspakket (bufferfunctie).
Minimale omvang	De minimale omvang is gebaseerd op een weerstandratio van 1,0 voor de risico's van het programma Pluspakket. Op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 is de minimum omvang van de reserve € 75.000
Maximale omvang	De maximale omvang is gebaseerd op een weerstandratio van 1,0 voor de risico's van het programma Pluspakket. Op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 is de maximum omvang van de reserve € 75.000
Toevoegingen	De reserve wordt aangevuld vanuit de activiteiten waarvoor de risico's worden gelopen. De toevoeging aan de reserve is onderdeel van de kostprijs.
Onttrekkingen	De reserve wordt alleen aangesproken indien de risico's zich voordoen waarvoor weerstandscapaciteit is ingericht.
Toelichting	Op grond van bestaand beleid zijn in de nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen uitsluitend de operationele risico's voor de pluspakket activiteiten gekwantificeerd die niet zijn gedekt voor Avri in de overeenkomsten met de gemeenten. In diverse (raam)overeenkomsten voor IBOR tussen Avri en gemeenten is beschreven dat alle lusten en lasten die voortvloeien uit het uitvoeren van de dienstverleningsovereenkomsten (DVO) worden verrekend met de gemeente. Avri richt zodoende voor deze activiteiten geen weerstandscapaciteit in.
Ontoereikendheid reserve	Indien deze reserve moet worden aangesproken, maar er geen middelen in beschikbaar zijn, wordt achtereenvolgens een beroep gedaan op: <ul style="list-style-type: none"> - de reserve Bedrijfsafval - de Algemene Bedrijfsreserve - de Bijdrageverordening gemeenten
Voorstel begrotingswijziging 2017	Voorgesteld wordt om het minimale startkapitaal over te hevelen uit de Algemene Bedrijfsreserve Avri (€ 75.000).
Verloop	In onderstaande tabel is het verloop van de reserve vermeld inclusief de bij deze nota behorende begrotingswijziging. (Blauwe regels zijn de voorstellen uit deze nota)

Reserve Pluspakket		2018	2019	2020
Saldo 1 januari	-	75	75	75
Voorstel: startkapitaal vanuit ABR	75	-	-	-
Saldo 31 december (incl nota R&V)	75	75	75	75

5.3 Reserve bedrijfsafval

Naam reserve	Reserve bedrijfsafval
Type reserve	Algemene reserve
Doel reserve en beleid	Weerstand bieden tegen de operationele risico's van het programma Bedrijfsafval (bufferfunctie).
Minimale omvang	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.
Maximale omvang	€ 200.000. Zodra de reserve zich boven het maximum niveau bevindt, wordt het surplus in de begroting afgeroomd. Dit surplus is vrij besteedbaar.
Toevoegingen	De positieve exploitatieresultaten van het programma Bedrijfsafval worden, na afdracht van vennootschapsbelasting, aan deze reserve toegevoegd.
Onttrekkingen	De negatieve exploitatieresultaten van het programma Bedrijfsafval worden, na verrekening van vennootschapsbelasting, aan deze reserve onttrokken.
Toelichting	Deze reserve maakt duidelijk zichtbaar dat het programma Bedrijfsafval een zelfstandig karakter heeft. Exploitatie resultaten op deze activiteit worden hiermee direct zichtbaar in een afzonderlijke reserve. Een positief resultaat op programma Bedrijfsafval is nodig om deze reserve op minimaal niveau te houden.
Ontoereikendheid reserve	Indien deze reserve moet worden aangesproken, maar er geen middelen in beschikbaar zijn, wordt achtereenvolgens een beroep gedaan op: <ul style="list-style-type: none"> - de Algemene Bedrijfsreserve - de Bijdrageverordening gemeenten
Voorstel begrotingswijziging 2017	De Algemene bedrijfsreserve is o.a. ontstaan uit in het verleden gerealiseerde voordelige resultaten op programma Bedrijfsafval. Voorgesteld wordt om het minimale startkapitaal van de reserve bedrijfsafval in 2017 over te hevelen vanuit de ABR (€ 38.000). De structurele exploitatieresultaten bedrijfsafval worden eveneens toegevoegd aan de reserve bedrijfsafval (zie onderstaand verloopoverzicht).
Verloop	In onderstaande tabel is het verloop van de reserve vermeld inclusief de bij deze nota behorende begrotingswijziging. (Blauwe regels zijn de voorstellen uit deze nota)

Reserve Bedrijfsafval	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	-	46	50	53
Voorstel: startkapitaal vanuit ABR	38			
Voorstel: expl.resultaat bedrijfsafval m.i.v. 2017	8	4	3	2
Saldo 31 december (incl nota R&V)	46	50	53	55

5.4 Voorziening basispakket (afvalstoffenheffing)

Naam voorziening	Voorziening basispakket (afvalstoffenheffing)
Type voorziening	Voorziening van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden
Doel voorziening en beleid	<p>1.) Weerstand bieden tegen de risico's die samenhangen met de uitvoering van het programma basispakket (bufferfunctie).</p> <p>2.) Schommelingen in het tarief afvalstoffenheffing voorkomen door lasten en baten van het programma Basispakket zowel op begrotingsbasis als op realisatiebasis te egaliseren (tariefsegalisatie)</p>
Minimale omvang	<p>De minimale omvang is gebaseerd op een weerstandsratio van 1,0 voor de risico's van het programma Basispakket.</p> <p>Op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 is de minimale omvang van de voorziening € 2.170.000.</p> <p>Als het saldo van de voorziening zich onder de minimale norm bevindt (weerstandratio 1,0) wordt de voorziening niet ingezet voor verlaging van het tarief afvalstoffenheffing. Het saldo van de voorziening wordt dan eerst aangevuld tot de minimale risiconorm. Aangezien schommelingen in het tarief afvalstoffenheffing voorkomen moeten worden zullen dergelijke stortingen zich doorgaans uitstrekken over meerdere jaren. Dit komt in de meerjarenraming tot uitdrukking in het programma basispakket.</p>
Maximale omvang	<p>De maximale omvang is gebaseerd op een weerstandsratio van 1,4 voor de risico's van het programma Basispakket.</p> <p>Op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 is de maximale omvang van de voorziening € 3.040.000.</p> <p>Als het saldo van de voorziening zich boven de maximale norm (weerstandratio 1,4) bevindt wordt het surplus ingezet voor verlaging van het tarief afvalstoffenheffing. Aangezien schommelingen in het tarief afvalstoffenheffing voorkomen moeten worden zullen dergelijke onttrekkingen zich doorgaans uitstrekken over meerdere jaren. Dit komt in de meerjarenraming tot uitdrukking in het programma basispakket.</p> <p>Meerjarig wordt een bandbreedte van de voorziening tussen weerstandsratio 1,0 en 1,4 nagestreefd. Als de voorziening zich binnen deze bandbreedte bevindt (op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 tussen de € 2.170.000 en € 3.040.000) kan de voorziening uitsluitend voor tariefsegalisatie worden ingezet.</p>
Toevoegingen	<ul style="list-style-type: none"> - Als de voorziening zich onder het minimale niveau bevindt (weerstandratio 1,0) worden in de begroting (meerjarig) toevoegingen aan de voorziening opgenomen tot het minimale risiconiveau van programma Basispakket is bereikt. - Binnen de bandbreedte van weerstandsratio 1,0 en 1,4 zijn uitsluitend toevoegingen toegestaan in het kader van tariefsegalisatie (zie Doel). - Daarnaast wordt in de jaarrekening een eventueel voordelig exploitatieresultaat op het programma basispakket toegevoegd aan deze voorziening.
Onttrekkingen	<ul style="list-style-type: none"> - Als de voorziening zich boven het maximale niveau bevindt (weerstandratio 1,4) worden in de begroting (meerjarig) onttrekkingen aan de voorziening opgenomen tot het maximale risiconiveau van programma Basispakket is bereikt. - Binnen de bandbreedte van weerstandsratio 1,0 en 1,4 zijn uitsluitend onttrekkingen toegestaan in het kader van tariefsegalisatie (zie Doel). - Daarnaast wordt in de jaarrekening een eventueel nadelig exploitatieresultaat op het programma basispakket onttrokken aan deze voorziening.

Toelichting	Voor de afvalstoffenheffing geldt een wettelijk maximum van 100% kostendekkendheid. De mutatie in deze voorziening is onderdeel van de kostendekkendheid berekening. Op basis van het BBV zijn stortingen in de voorziening Basispakket op begrotingsbasis toegestaan. Zowel ten behoeve van minimale risicobuffer (tot factor 1,0 van de risico's) als ten behoeve van tariefsegalisatie (tussen factor 1,0 en 1,4 van de risico's). De middelen blijven immers beschikbaar voor de dienstverlening van het Basispakket.
Ontoereikendheid voorziening	Indien deze voorziening moet worden aangesproken, maar er geen middelen in beschikbaar zijn, wordt een beroep gedaan op achtereenvolgens: <ul style="list-style-type: none"> - het tarief afvalstoffenheffing van het volgende begrotingsjaar - de reserves (ABR en Reserve Bedrijfsafval) - de bijdrageverordening gemeenten
Voorstel begrotingswijziging 2017	Niet van toepassing.
Verloop	In onderstaande tabel is het verloop van de voorziening vermeld (Blauwe regels zijn de voorstellen uit deze nota).

Voorziening Basispakket	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	612	159	124	105
Begrote toevoegingen en onttrekkingen basispakket	-453	-35	-19	617
Saldo 31 december (incl nota R&V)	159	124	105	722

5.5 Voorziening stortplaats

Naam voorziening	Voorziening stortplaats
Type voorziening	Voorziening wegens verwachte verplichtingen
Doel voorziening en beleid	De voorziening is gevormd voor de verwachte kosten die aan het einde van de levensfase van de stortplaats moeten worden gemaakt voor de eindafwerking en eeuwigdurende nazorg door de Provincie.
Minimale omvang	De hoogte van de voorziening dient minimaal de hoogte van de verplichtingen voor de eindafwerking en de eeuwigdurende nazorg te kunnen dekken. In aanvulling op de in het verleden aan de provincie overgedragen middelen is het nog over te dragen doelvermogen voor nazorg door de provincie in de begroting 2017 ingeschat op € 1,2 miljoen.
Maximale omvang	De hoogte van de voorziening dient maximaal de hoogte van de verplichtingen voor de eindafwerking en de eeuwigdurende nazorg te kunnen dekken. In aanvulling op de in het verleden aan de provincie overgedragen middelen is het nog over te dragen doelvermogen voor nazorg door de provincie in de begroting 2017 ingeschat op € 1,2 miljoen.
Toevoegingen	Voor de kosten van de eindafwerking vinden geen dotaties meer plaats. Voor de over te dragen middelen aan de provincie is tot en met 2019 een jaarlijkse dotatie van € 328.000 in de begroting 2017 opgenomen vanuit het programma Basispakket (dekking uit afvalstoffenheffing).
Onttrekkingen	De voorziening wordt aangesproken om enerzijds de van toepassing zijnde kosten voor de eindafwerking te dekken en anderzijds het aan de Provincie over te dragen doelvermogen voor de nazorg (verplichting aan de provincie van naar schatting € 1,2 miljoen in 2019).
Toelichting	In de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 is het risico beschreven dat het benodigd doelvermogen voor de nazorg van de stortplaats tot het moment van overdracht aan de Provincie onzeker is. Dit betreft onder andere de te hanteren rekenrente bij het contant maken van alle toekomstige onderhoudskosten. Omdat de voorziening stortplaats wordt gevoed vanuit programma Basispakket is voor dit risico in de voorziening Basispakket voor een bedrag van € 620.000 meegenomen.
Ontoereikendheid voorziening	Indien deze voorziening moet worden aangesproken, maar er geen middelen in beschikbaar zijn, wordt een beroep gedaan op achtereenvolgens: <ul style="list-style-type: none"> - de voorziening Basispakket (afvalstoffenheffing) - het tarief afvalstoffenheffing in volgende begrotingsjaren - de reserves (ABR en Reserve Bedrijfsafval) - de bijdrageverordening gemeenten
Voorstel begrotingswijziging 2017	Niet van toepassing.
Verloop	In onderstaande tabel is het aangepaste verloop van de voorziening vermeld. Blauwe regels zijn de voorstellen uit deze nota.

Voorziening Stortplaats	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	418	716	974	-
Dotatie verhoging doelvermogen Provincie	328	328	328	
Kosten eindafwerking (2016)				
Overige kosten nazorg	-30	-70	-70	
Overdracht doelvermogen aan Provincie			-1.232	-
Saldo 31 december (incl nota R&V)	716	974	-	-



5.6 Voorziening onderhoud gebouwen

Naam voorziening	Voorziening onderhoud gebouwen
Type voorziening	Kostenegalisatie voorziening
Doel voorziening en beleid	Egalisatie van kosten die voortvloeien uit het meerjarig onderhoudsplan gebouwen. De kosten voor klein en dagelijks onderhoud worden in de exploitatie geraamd. De voorziening is in 2017 gebaseerd op de in 2013 opgestelde Meerjarenonderhoudsplanung 2014-2033. Dit onderhoudsplan betreft de Avri gebouwen in Geldermalsen en de milieustraten in Culemborg, Geldermalsen, Tiel en Zaltbommel.
Minimale omvang	€ 0
Maximale omvang en beleid	Niet van toepassing.
Toevoegingen	De voorziening wordt gevoed vanuit de exploitatie. Dit betreft een jaarlijks gelijkblijvende dotatie conform meerjarig onderhoudsplan. De toevoeging in de meerjarenbegroting 2017-2020 bedraagt € 155.315 per jaar.
Onttrekkingen	De onttrekkingen zijn gebaseerd op de onderhoudswerkzaamheden zoals opgenomen in de meerjarenonderhoudsplanung.
Toelichting	De voorziening is meerjarig toereikend conform Meerjarenonderhoudsplanung 2014-2033.
Ontoereikendheid voorziening	Indien deze voorziening moet worden aangesproken, maar er geen middelen in beschikbaar zijn, wordt een beroep gedaan op achtereenvolgens: - de exploitatie van Avri
Voorstel begrotingswijziging 2017	Niet van toepassing
Verloop	In onderstaande tabel is het verloop van de voorziening vermeld. (Blauwe regels zijn de voorstellen uit deze nota).

Voorziening onderhoud gebouwen

	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	439	400	380	327
- jaarlijkse dotatie	155	155	155	155
- uitgaven conform onderhoudsplanung	-194	-175	-208	-101
Saldo 31 december (incl nota R&V)	400	380	327	381



BIJLAGE 1. VERLOOPOVERZICHT RESERVES EN VOORZIENINGEN 2017-2020

Reserves

Algemene bedrijfsreserve	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	805	649	624	599
Exploitatieresultaat bedrijfsafval	8	4	3	2
Acquisitie pluspakket	-25	-25	-25	-25
Dekking resultaat pluspakket (incidenteel)	-18			
Voorstel: startkapitaal naar reserve bedrijfsafval	-38			
Voorstel: expl.resultaat bedrijfsafval naar reserve B.A.	-8	-4	-3	-2
Voorstel: startkapitaal naar reserve pluspakket	-75			
Saldo 31 december (incl nota R&V)	649	624	599	575
Reserve Pluspakket		2018	2019	2020
Saldo 1 januari	-	75	75	75
Voorstel: startkapitaal vanuit ABR	75	-	-	-
Saldo 31 december (incl nota R&V)	75	75	75	75
Reserve Bedrijfsafval	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	-	46	50	53
Voorstel: startkapitaal vanuit ABR	38			
Voorstel: expl.resultaat bedrijfsafval m.i.v. 2017	8	4	3	2
Saldo 31 december (incl nota R&V)	46	50	53	55

Voorzieningen

Voorziening Basispakket	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	612	159	124	105
Begrote toevoegingen en onttrekkingen basispakket	-453	-35	-19	617
Saldo 31 december (incl nota R&V)	159	124	105	722

Voorziening Stortplaats	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	418	716	974	-
Dotatie verhoging doelvermogen Provincie	328	328	328	
Kosten eindafwerking (2016)				
Overige kosten nazorg	-30	-70	-70	
Overdracht doelvermogen aan Provincie			-1.232	-
Saldo 31 december (incl nota R&V)	716	974	-	-

Voorziening onderhoud gebouwen	2017	2018	2019	2020
Saldo 1 januari	439	400	380	327
- jaarlijkse dotatie	155	155	155	155
- uitgaven conform onderhoudsplanning	-194	-175	-208	-101
Saldo 31 december (incl nota R&V)	400	380	327	381



Avri
Meersteeg 15
Postbus 290
4190 CG Geldermalsen

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



Gemeente Neerijnen

Van Pallandtweg 11
4182 CA Neerijnen

Postbus 30
4180 BA Waardenburg

Telefoon 14 0418

Bank NL06 BNGH 0285 0155 40
E-mail gemeente@neerijnen.nl
Website www.neerijnen.nl

NEERIJNEN

VERZONDEN 18 NOV. 2016

AVRI post	
Datum in	21-11-2016
Kenmerk	011
Classificationnr.	
Voor gezien	Par.
Behandelaar	E. de Vries Par.
Kopie aan	

AVRI
Algemeen Bestuur
Postbus 290
4190 CG GELDERMALSEN

Uw brief van

Uw kenmerk

Ons kenmerk
22302/18260_1

Neerijnen
16 november 2016

Inlichtingen bij
K.G. Steenbergen

Telefoonnummer
0418 - 656520

Bijlagen
-

Burger Service Nummer

Onderwerp
Platformbijeenkomsten raadsleden

Geacht bestuur,

Bij de start van de Gemeenschappelijke Regeling AVRI in 2016 is gezocht naar een mogelijkheid om raadsleden er actief bij te blijven betrekken. Een vorm hiervoor is gevonden in de zogenoemde Platformbijeenkomsten voor raadsleden.

In het Presidium van onze gemeenteraad is inmiddels een aantal keren gesproken over deze Platformbijeenkomsten. Enerzijds over de planning van liefst 6 bijeenkomsten per jaar en anderzijds over de invulling van deze bijeenkomsten.

Gezien de verantwoordelijkheden en bevoegdheden, zoals die geregeld zijn in de GR-AVRI ten aanzien van college en raad, is het ons inziens weinig zinvol om 6 bijeenkomsten per jaar te organiseren voor raadsleden, waarin AB-vergaderingen worden voorbesproken.

Als de vergaderstukken voor de AB-vergadering AVRI vroegtijdig naar de griffie van onze gemeente worden gezonden, kunnen de raadsleden (indien zij dat nodig achten) de portefeuillehouder hierover informeren c.q. consulteren, waarna de portefeuillehouder de inbreng vanuit Neerijnen kan verwoorden in het AB.

De Platformbijeenkomsten kunnen dan worden teruggebracht tot 2 (maximaal 3) per jaar en thematisch worden ingericht. Ons inziens geeft dat ook meer uitdaging en uitnodiging aan raadsleden om de Platformbijeenkomsten daadwerkelijk te bezoeken.

Wij nemen aan u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uit naar uw reactie!

De gemeenteraad van Neerijnen,
de raadsgriffier, de burgemeester,

K.G. Steenbergen

H.H. de Vries



Hellouw



Haften



Tuil



Waardenburg



Neerijnen



Opijnen



Est



Heesselt



Varik



Ophemert



Strategisch Bedrijfsplan Avri 2016 - 2020

De adaptieve organisatie: werken in en met een dynamische maatschappij

versie 5

datum: 5-12-2016

Inhoud

1. Inleiding
2. Terugblik bedrijfsplan 2010-2015
3. Missie, visie en strategie
4. Strategische doelen

Hoofdstuk 1 INLEIDING

1.1 Wat doet Avri

Avri zamelt grondstoffen en afvalstoffen in (voor de tien gemeenten in Regio Rivierenland; 96.000 huishoudens) en zorgt ook voor de verwerking hiervan. Tevens zorgt Avri voor de totstandkoming van beleid en verzorgt zij de handhaving, voorlichting en communicatie op afvalbeheer. Daarnaast beheert Avri voor vier gemeenten de openbare ruimte. Hierin zorgt zij integraal voor het beheer van die openbare ruimte. Dat wil zeggen dat het om vrijwel alles aspecten in die openbare ruimte gaat (straatvegen, zwerfafval, riolering, groenonderhoud, e.d.) en dat het beheer daarvan ook in samenhang uitgevoerd wordt. Net als bij afval gaat het ook bij beheer openbare ruimte niet alleen om de uitvoering, maar ook om gedragsturing via handhaving, beleid en communicatie.

1.2 Klanten van Avri

Onze klanten zijn:

- gemeenten: zij zijn onze eigenaar, stellen beleid vast en geven opdrachten;
- inwoners: zij betalen via afvalstoffenheffing (afvalinzameling en verwerking) of OZB (beheer openbare ruimte) voor onze dienstverlening;
- bedrijven en instellingen: zij maken gebruik van onze commerciële dienstverlening uit het pluspakket.

1.3 ervaring bedrijfsplan 2011-2015

In de afgelopen periode 2011-2015 is het vorige strategisch bedrijfsplan van Avri uitgevoerd. De uitvoering van dat plan heeft geleid tot een fundamentele wijziging in de Avri-organisatie. Avri is namelijk bedrijfsmatig gaan werken, heeft mede daardoor de afvalstoffenheffing met 35% verlaagd (van €270 in 2010 naar gemiddeld €171 in 2015), heeft een forse sprong gemaakt in het scheiden van afval (van 55% naar 70%), heeft een nieuwe dienstverlening ontwikkeld voor haar gemeenten (beheer openbare ruimte) waardoor Avri qua omvang verdubbeld is en is tegelijkertijd ook maatschappelijk verantwoord gaan werken. De uitvoering van het plan 2011-2015 is in dit nieuwe strategisch bedrijfsplan geëvalueerd, zodat we de leerpunten daaruit mee kunnen nemen voor de nieuwe periode. Omdat Avri per 1 januari 2016 afgesplitst is van GR Regio Rivierenland, is Avri in dat jaar gestart met het opstellen van een nieuw strategisch plan voor de periode 2016-2020, zodat het nieuwe bestuur mee kan denken over de gewenste richting waarin Avri zich gaat ontwikkelen.

1.4 Ontwikkelingen 2017-2020

Dat nadenken over gewenste richting en doelen van belang is blijkt uit de veranderingen in de wereld om ons heen. Inwoners, bedrijfsleven en bestuurders hebben te maken met vraagstukken zoals de grondstoffenschaarste, het broeikas-effect, de benodigde energietransitie, werkloosheid en de effecten van snelle veranderingen in onze maatschappij op de inzetbaarheid van medewerkers. Tegelijkertijd zijn er kansen vanuit de technologie, digitalisering, burgerparticipatie en ontwikkelingen in het onderwijs die benut kunnen worden als antwoord op de genoemde vraagstukken. De soms fundamentele veranderingen die nodig zijn om kansen in te vullen binnen en buiten Avri kunnen leiden tot onzekerheid bij zowel inwoners als medewerkers. Daarnaast zijn vragen, wensen en initiatieven vanuit de maatschappij ook niet altijd te voorspellen, terwijl je daar als overheidsorganisatie wel snel op moet kunnen inspelen. Dat vraagt om flexibiliteit en kan ook vragen om structurele aanpassingen binnen de organisatie. We komen daarmee steeds meer in een situatie dat verandering gekoppeld aan vooruitgang dé (enige) zekerheid is die we langjarig kunnen bieden. Dat klinkt wat dramatischer dan het is. De veelheid aan ontwikkelingen die Avri in korte tijd heeft doorgemaakt, zoals nieuw afvalbeleid, nieuwe dienstverlening (IBOR), een nieuwe governance (zelfstandige GR) en de bij deze veranderingen horende reorganisaties, heeft er namelijk voor gezorgd dat Avri-medewerkers al gewend zijn geraakt aan vernieuwing en verandering.

Voorliggend plan gaat over de ontwikkeling van Avri als organisatie. Het gaat dus niet over de ontwikkeling van specifiek afvalbeleid. Dat afvalbeleid wordt opgesteld in een ander proces, waarbij eerst periodiek een regionale visie op grondstoffen en afval wordt vastgesteld en vervolgens uitwerking en vaststelling wordt gegeven aan specifiek beleid waarmee de geformuleerde beleidsdoelen (bijvoorbeeld 75 kg restafval per inwoner in 2020) worden gehaald.

1.5 Leeswijzer

PM

Hoofdstuk 2 TERUGBLIK BEDRIJFSPLAN 2010-2015

2.1 hoofddoel strategisch plan 2011-2015

Het vorige strategisch plan had als doel om continuïteit te bieden in werkgelegenheid voor het personeel. Dit was een belangrijke wens, gezien de onrustige periode die het Avri-personeel had beleefd tussen 2004 en 2008. De hoofdlijnen om invulling aan die gewenste continuïteit te geven bestond uit drie richtingen:

1. bedrijfsmatig werken (kwaliteit leveren tegen zo laag mogelijke kosten)
2. het voor gemeenten uitvoeren van het beheer van de openbare ruimte
3. het benutten van de kansen die we als bedrijf hebben om maatschappelijk verantwoord te werken

De achterliggende visie was dat een overheidsorganisatie geen doel is, maar een middel. Om te voorkomen dat je als middel ter discussie komt te staan, moeten we er daarom zelf voor zorgen dat kosten, kwaliteit en transparantie nooit een reden zullen zijn voor discussie over het bestaansrecht. Daarom moest Avri er voor zorgen dat ze haar taken uitvoert tegen de laagst mogelijke kosten, klantgericht, met de gevraagde kwaliteit en met een transparante verantwoording. We hebben dit kortweg 'bedrijfsmatig werken' genoemd.

Daarnaast zag Avri dat gemeenten met een langdurige economisch slechte periode geconfronteerd werden, waarin bezuinigen en heroriëntatie op taken centraal zou staan. Avri zou daar haar meerwaarde kunnen laten zien door bezuinigingen te bereiken op een groot onderdeel van de begroting van gemeenten, namelijk het beheer van de openbare ruimte. Hierdoor zou Avri tevens een robuuster bedrijf worden met meer ontwikkelingskansen voor de medewerkers. Dit was de reden om de dienstverlening Integraal Beheer Openbare Ruimte te ontwikkelen. Als laatste voorzag Avri het toenemende belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De kansen die zich op MVO-vlak voordeden wilden we maximaal benutten. Bijvoorbeeld het verduurzamen van de bedrijfsvoering (bijvoorbeeld wagens op biogas en duurzame energie), het vergroten van het scheidingspercentage, en het bieden van werkplekken aan medewerkers met een achterstand tot de arbeidsmarkt, e.d..

Bovenstaande ontwikkelingen moesten leiden tot een bedrijf waar de klanten (en de medewerkers) trots op zijn, zodat de continuïteit van de werkgelegenheid maximaal gegarandeerd was.

2.2 evaluatie van het strategisch bedrijfsplan 2011-2015

De in de vorige paragraaf genoemde speerpunten zijn in het strategisch bedrijfsplan 2010-2015 uitgewerkt in een zevental ambitieuze en meetbare doelen. Over de mate waarin de doelen behaald zijn is gecommuniceerd via het jaarbericht 2015 van Avri. Daarin valt te lezen dat de meeste doelen uit het bedrijfsplan behaald zijn en sommige zelfs ruim. Denk bijvoorbeeld aan de verlaging van de afvalstoffenheffing met 35% (doel 20%). Op veel terreinen heeft Avri in een paar jaar tijd hierdoor een enorme ontwikkeling gekend, ondermeer in het bedrijfsmatig werken, in het voor gemeenten uitvoeren van het beheer van de openbare ruimte en in het benutten van de kansen die we als bedrijf hebben om maatschappelijk verantwoord te werken. Tevens is Avri sinds 1 januari 2016 afgesplitst van Regio Rivierenland en daarmee een zelfstandige GR geworden.

Er zijn een aantal factoren die hebben bijgedragen aan het behalen van die resultaten:

1. de crisisperiode 2004-2008 leidde tot draagvlak voor verandering
2. visie en strategie in het strategisch bedrijfsplan gaf richting aan de ontwikkeling
3. ambitieuze en meetbare doelen zorgden door druk om de gewenste verandering te bereiken
4. betrokken, loyaal en vakbekwaam personeel heeft de veranderingen daadwerkelijke gerealiseerd

1 de crisisperiode 2004-2008 leidde tot draagvlak voor verandering

Het voortbestaan van AVRI is belangrijk voor onze medewerkers. Medewerkers zijn zich hier bewust van. De mislukte verzelfstandiging van AVRI, die speelde in de periode 2004-2008, heeft dit besef versterkt. Het mogelijke verlies van de ambtelijke status en het idee dat een NV ook een opstap zou kunnen zijn naar verkoop van Avri aan een grote commerciële marktpartij op het gebied van afval, maakte dat het personeel zich in die periode onzeker heeft gevoeld over het voortbestaan van Avri en over de eigen positie. Met het strategisch bedrijfsplan uit 2010 is een punt op de horizon gezet met een wenkend perspectief voor het personeel. Doordat het ook veel voordelen gaf voor de gemeenten en de inwoners zou een succesvolle uitvoering betekenen dat de continuïteit van het bedrijf daarmee beter gewaarborgd zou zijn. Wie zich tijdig aanpast verbeterd namelijk zijn toekomstbestendigheid. Tevens zijn medewerkers betrokken geweest bij het opstellen van het plan. Tezamen zorgde dit voor veel draagvlak bij personeelsleden en de OR, waardoor en in de jaren 2011-2015 geen discussie meer is geweest over de koers of over te nemen maatregelen.

2 visie en strategie in het strategisch bedrijfsplan gaf richting aan de ontwikkeling

In het strategisch bedrijfsplan is veel ruimte genomen voor het creëren van een visie en een strategie om die visie uit te voeren. Dit heeft er voor gezorgd dat zowel intern als extern duidelijk was welke koers Avri ging varen.

De strategie om te verzakelijken en Avri robuuster te maken door ook het beheer van de openbare ruimte op te pakken, bleek achteraf gezien goed uit te pakken. Door de eerste twee jaar fors te besparen op de afvalinzameling, ontstond bij de gemeenten het benodigde vertrouwen dat wij ook besparingen konden bereiken op het beheer van de openbare ruimte. Daarnaast bleek de inschatting juist, dat gemeenten in crisistijd meer dan normaal bereid zouden zijn keuzes te maken in de uitvoering van taken. Vijf jaar eerder en zonder het bereiken van flinke besparingen had deze strategie waarschijnlijk veel minder resultaat gekend. Verder is er bewust gestuurd op het starten van projecten die versterkend werkten op meer dan 1 doelstelling. Diverse projecten beoogden zowel een verbetering van financiële doelen, als doelen op het gebied van duurzaamheid, MVO en personeel.

3 ambitieuze en meetbare doelen zorgden voor druk om de gewenste verandering te bereiken

In 2010 hebben we ervoor gekozen om ambitieuze doelen te stellen om de organisatie te motiveren om in beweging te komen. Daarnaast hadden we besloten om de doelen meetbaar te maken. Dat maakt je kwetsbaar voor kritiek als je de doelen niet haalt, maar het geeft tevens een enorme stimulans omdat je over meetbare doelen geloofwaardig kan communiceren, zowel intern als extern. Daarnaast geven meetbare doelen je de mogelijkheid om je handelen ter discussie te stellen en te zoeken naar verbetering. Door aan het begin over de doelen te communiceren, ontstaat tevens een druk voor de organisatie om die doelen ook te gaan halen. Voor Avri was dit van belang omdat zij, net als andere overheidsorganisaties, niet scherp gehouden wordt door de druk van concurrerende marktpartijen.

4 betrokken, loyaal en vakbekwaam personeel heeft de veranderingen daadwerkelijke gerealiseerd

Een plan voert zichzelf niet uit. Het personeel van Avri was uiteindelijk de belangrijkste factor. Vanaf 2009 was Avri al gestart met een verlaging van de overhead door het met zachte hand uitplaatsen van kantoorpersoneel. In totaal verdween zo'n 7 fte tussen 2009 en 2012. Met minder personeel dan vroeger is bij Avri vrijwel alles veranderd: de gebouwen, de terreinen, de organisatie, de bedrijfsvoering, het afvalbeleid en de dienstverlening. Zo'n periode van groei waarin alles op de schop gaat, is bijzonder belastend voor het personeel. Dit enerzijds omdat er veel meer werk met veel minder mensen gedaan moest worden. Anderzijds omdat de veranderingen - ondanks de lange termijn visie - op korte termijn soms wel veel onzekerheden gaven. Het personeel is echter nooit op de rem gaan staan. Zelfs als er gaten vielen, bijvoorbeeld bij het opstarten van de dienstverlening op het beheer van de openbare ruimte (waar Avri geen organisatorische, bedrijfsmatige, financiële of beleidskennis had), waren er altijd mensen die - ook buiten werktijden om en ook buiten de eigen verantwoordelijkheid om - de losse eindjes aan elkaar knoopten en de ontstane gaten dicht liepen. De enige reden waarom de uitvoering van het strategisch bedrijfsplan goed gelukt is met de sterk verkleinde formatie, was dan ook de betrokkenheid, loyaliteit, toewijding en vakbekwaamheid van de medewerkers van Avri. Achteraf gezien zat hier ook een leerpunt. In een periode van sterke veranderingen heb je een grotere overhead nodig dan in een beheerssituatie om alle wijzigingen goed te begeleiden. Pas vanaf 2014 hebben we het aangedurfd om daar meer in te investeren.

2.3 transities

Terugkijkend op de afgelopen vijf jaar kunnen we constateren dat we aan vier transities tegelijk werken:

- van een ambtelijk naar een bedrijfsmatig werkende organisatie
- van het inzamelen van afval naar het inzamelen van grondstof
- van pure inzamelaar naar een integraal werkende gebiedsregisseur die zorgt voor een schone, hele en veilige omgeving
- van standaard werkgever naar 'social enterprise'

2.4 Verbeterpunten

De genoemde transities in paragraaf 2.3 zijn nog niet afgerond. Met name in het sociale domein en in het beheer van de openbare ruimte liggen nog veel kansen. Ook liggen er nog grote opgaven op het gebied van de informatievoorziening binnen Avri. Dit zijn onderdelen die ook terug komen in het plan voor de periode 2016-2020. De beweging die Avri in de afgelopen periode heeft gemaakt, maakt echter dat Avri in de toekomst makkelijker in staat zal zijn om nieuw bewegingen te maken, wanneer dat nodig is. Bijvoorbeeld wanneer er geïnnoveerd moet worden en de dienstverlening verandert moet worden omdat de maatschappij daarom vraagt.

Daarnaast zijn er ook onderdelen waar we niet tevreden over zijn. Zoals in het jaarbericht 2015 bij doelstelling twee al is beschreven, is Avri op het gebied van informatiehuishouding niet in staat gebleken om volledig invulling te geven aan de informatievraag van gemeenten en de behoefte aan stuurinformatie voor het management van Avri. Enerzijds heeft dit te maken met onvoldoende aansluitende processen en anderzijds zijn we niet tijdig gestart met het verbeteren van onze verouderde ICT-systemen. Het begin van de verbetering is gemaakt, maar Avri moet nog grote stappen zetten hier in de komende periode.

De overkomst van vier diensten beheer openbare ruimte vormden een grote opgave voor de dienst IBOR. Het opbouwen van een dergelijke dienst vraagt enkele jaren. Mede omdat in drie van de vier gevallen geen volledige diensten zijn overgenomen, maar vaak alleen de uitvoering. De aansturing van de eigen dienst en aannemers

moest daarom opnieuw vormgegeven worden. De kwaliteit van de uitvoering en de rapportage daarover is ondertussen op orde en minimaal gelijk aan de kwaliteit voor de overgang. Het rapporteren over de besteding van de gelden is echter ingewikkelder en kost meer tijd. Die rapportage is namelijk anders dan die van een aannemer (die hoeft niet te rapporteren over de kosten van de uitvoering) of de voormalige oude dienst. De systemen die Avri had voor rapportage over afval bleken daarnaast ongeschikt voor rapportage over IBOR. Daar liepen we opnieuw aan tegen de beperking van onze ICT-systemen.

Hoofdstuk 3 MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

3.1 Missie Avri

Samen met de inwoners werken aan een afvalloze samenleving en aan een schoon, heel en veilig Rivierenland.

We geven invulling aan deze missie op een efficiënte, transparante, klantgerichte en maatschappelijk verantwoorde manier.

3.2 Visie Avri

Avri is een dienstverlenende organisatie die grondstoffen en restafval inzamelt en de openbare ruimte beheerd.

Wij willen ons in die dienstverlening kenmerken door:

- onze bedrijfsmatige wijze van werken;
- de mate waarin we als organisatie maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- onze flexibiliteit waar het gaat om het aansluiten op veranderingen in de maatschappij;
- het bevorderen van een duurzame houding bij inwoners en bedrijven waar het gaat om de omgang met grondstoffen en de openbare ruimte.

3.3 Toelichting op de visie van Avri

Bedrijfsmatig werken

Inwoners vinden dat de overheid belastinggeld zo goed mogelijk moet besteden. Overheidsorganisaties zoals Avri moeten daarom de gevraagde kwaliteit leveren tegen zo laag mogelijke kosten en moeten dat op een transparante wijze doen. Ook moet een overheidsorganisatie net als een marktpartij snel en adequaat kunnen reageren op vragen, meldingen en klachten. Waarom zou een inwoner genoeg nemen met minder? Het streven naar zo laag mogelijke kosten betekent bijvoorbeeld ook dat we actief op zoek gaan naar innovaties die zich bewezen hebben. Deze liggen ondermeer op het vlak van dataverwerking, automatisering en robotisering. Denk aan inzamelwagens die geautomatiseerd de minicontainer of ondergrondse container optillen en ledigen. Dat helpt de kosten laag te houden en draagt ook bij aan andere doelen zoals gezonde werkomgeving/werkwijze en een duurzame leefomgeving.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het nastreven van een duurzame samenleving is ook een rol die hoort bij de overheid, omdat die verantwoordelijkheid door de complexiteit van het vraagstuk en het eigen belang van het individu niet alleen door inwoners in te vullen is. Daarnaast verwachten inwoners een voorbeeldrol van de overheid. Dat is een rol die je ook zou moeten willen nemen, want een overheid die regels stelt en oproept tot gewenst gedrag, maar die in plaats van verwachtingen te overtreffen zich zelf niet aan de (gedrags)regels houdt, wordt minder betrouwbaar. Avri kan daarnaast ook een voorbeeldrol vervullen door haar eigen bedrijfsvoering te vergroenen (zonnecellen, biogaswagens, e.d.) en een bijdrage te leveren aan de circulaire economie door zo veel mogelijk afvalscheiding na te streven. Ook liggen er kansen voor Avri om te werken met medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en heeft Avri door haar grondbezit mogelijkheden om duurzame energie op te wekken. Het invullen van deze kansen hoort ook bij maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Samenwerking tussen overheid en inwoners

De economie en de maatschappij verandert fundamenteel. Nieuwe vormen van dorp- en wijkcommunities, zelforganisatie van bewoners, marketing van streekproducten, coöperatieven in energie, zorg, woningbouw en de financiële sector; je ziet het overal opkomen. Kenmerk is dat de organisaties zich richten op de lokale situatie. Neem de energiecoöperaties. Er zijn er in Nederland al meer dan 500 lokale organisaties succesvol actief, terwijl de energievoorziening 15 jaar geleden nagenoeg volledig in handen was van enkele grote energieproducenten. Grote organisaties moeten zich daarom herbezinnen en kantelen om bestaansrecht te houden. De ontwikkeling dat individuele inwoners van Rivierenland steeds mondiger worden en meer invloed willen op overheidsbeleid blijft zich ook versterken. Ze vragen daarom ook steeds meer om maatwerk en betrokkenheid bij de totstandkoming en uitvoering van beleid. Ook verwachten ze een flexibele houding van overheidsorganisaties ten aanzien van initiatieven die ze individueel of als community willen ontplooien. Zeker als die initiatieven niet alleen het eigenbelang dienen, maar worden ondernomen ter verbetering van de maatschappij als geheel. Avri wil daarom als organisatie snel en adequaat kunnen inspelen op die initiatieven en wensen.

Het bevorderen van een duurzame houding

Het voortbestaan van de mens wordt het meest bedreigt door (het gedrag van) de mens zelf. Denk aan het broeikaseffect, de grondstofcrisis en de toenemende consumptie van de (groeiende) wereldbevolking. Het bevorderen van duurzaam gedrag is daarom één van de belangrijkste overheidstaken die er is. Voor Avri ligt hier een taak en een kans om inwoners te stimuleren zo weinig mogelijk restafval te produceren en respectvol om te

gaan met hun leefomgeving. Dit kan via specifiek beleid in combinatie met voorlichting en handhaving. De communicatie van Avri zou echter ook nog meer zich kunnen richten op de houding van mensen. Denk bijvoorbeeld aan het versterken van de overtuiging van inwoners dat ze zich niet zouden moeten richten op hun eigen korte termijn belang (bijvoorbeeld het gemak om afval op straat te gooien in plaats van in de afvalbak) maar op hun lange termijn belang van henzelf, hun nageslacht en de maatschappij als geheel.

De houding van mensen (of de publieke moraal) laat zich echter maar beperkt beïnvloeden door de overheid. Normen en waarden van inwoners worden namelijk met name bepaald door de ouders/opvoeding, onderwijs en de directe omgeving (vrienden en familie). Door midden in de maatschappij te staan kan Avri echter de sociale controle die uitgaat van de omgeving in positieve zin beïnvloeden. Die positie kan Avri bereiken door deel te nemen aan maatschappelijke activiteiten die passen bij Avri. Bijvoorbeeld door inwoners, bedrijven, verenigingen en andere partners te helpen en te betrekken bij het werk van Avri. Denk aan de samenwerking met verenigingen (zoals het inzamelen van papier), het verwijderen van afval bij evenementen, de voorlichting aan scholen, het betrekken van inwoners bij het opzetten van nieuw beleid, etc. Tevens kan Avri inspelen op trends in de samenleving, gebruikmaken van prikkels waar inwoners gevoelig voor zijn, haar eigen zichtbaarheid vergroten en met georganiseerde controle (handhaving) de sociale controle versterken die uitgaat van de directe omgeving.

3.4 strategische koers

Avri is als gevolg van de uitvoer van het vorige strategisch bedrijfsplan reeds ontwikkeld tot een organisatie die:

- het inzamelen van grondstof (ipv afval) als mindset heeft;
- het takenpakket verbreed heeft integraal beheer van de openbare ruimte;
- bedrijfsmatig, transparant en klantgericht werkt;
- maatschappelijke verantwoord onderneemt.

De hierboven genoemde koers gaat de komende jaren niet wijzigen, omdat wij hiermee denken aan te sluiten op hetgeen leeft in de maatschappij. De belangrijkste aanvullingen op de koers, zoals al naar voren komt in de visie (paragraaf 3.2) voor de komende periode, zitten in de onderstaande twee onderwerpen.

Van star naar adaptief

Zoals bij de visie van al is aangegeven verwacht de maatschappij echter ook dat je als overheidsorganisatie snel en adequaat in kunnen spelen op die veranderingen en op initiatieven en wensen van inwoners. Deze ontwikkelingen raken niet zozeer de koers van de afgelopen jaren, maar vragen wel een andere manier van werken. De belangrijkste aanvulling op de koers van de afgelopen jaren is daarom de ontwikkelen van Avri tot een adaptieve organisatie die meebeweegt met en inspeelt op de sociale en technologische ontwikkelingen in de maatschappij en daarbij flexibel samenwerkt met inwoners, opdrachtgevers, klanten en partners. Dat betekent bijvoorbeeld de dialoog aangaan met inwoners en te zoeken naar mogelijkheden om invulling te geven op een vraag, in plaats van het geven van standaard antwoorden en verwijzing naar regels.

Het bevorderen van een duurzame houding bij inwoners en bedrijven

Door flexibel met de wensen en initiatieven inwoners om te gaan, maatwerk te bieden en midden in de maatschappij te staan dankzij de samenwerking met inwoners, verenigingen, instellingen en bedrijven, bouwen we aan een basis die nodig is voor het kunnen beïnvloeden van een duurzame houding (publieke moraal) die uiteindelijk leidt tot duurzamer gedrag. Die basis bestaat onder andere uit imago, contacten, positie, kennis en ervaring. Deze basis kunnen we benutten om de duurzame houding van inwoners en bedrijven te versterken in de door de maatschappij gewenste richting. De wijze waarop we die basis goed kunnen benutten, zullen we als Avri in de komende jaren verder moeten onderzoeken en invullen.

3.4 Wat doen we niet?

Om je doelen te bereiken is focus belangrijk. Daarom is het belangrijk om te bepalen wat we niet gaan doen, zodat daar de komende jaren geen energie naar weg kan lekken.

Wel afvalinzameling, geen afvalverwerking

Een keuze die sommige afvalinzamelaars maken is het verder uitbreiden van activiteiten in de keten (verticale integratie). Bijvoorbeeld door zelf activiteiten uit te gaan voeren in de eindverwerking van afval, zoals composteren of vergisten van GFT. Die strategie laten we bewust achterwege, omdat het zelf verwerken van afval ander type personeel (bijvoorbeeld processtechnologen) vergt met een andere aansturing en dit soort activiteiten tevens vraagt om forse investeringen. De risico's zijn hier dus groot en de uitvoering past niet bij AVRI. Er zijn daarnaast voldoende marktpartijen die hier wel in gespecialiseerd zijn en de risico's dankzij hun specialisatie en omvang beter kunnen dragen. Deze marktpartijen kunnen overigens op het Grondstoffenpark Rivierenland grond huren en hun activiteiten uit te voeren (voor zover dat passend te maken is binnen het bestemmingsplan en de vergunningsvoorwaarden).

Alleen afvalsortering zou een aanvulling kunnen zijn op onze dienstverlening, als we daarmee werkgelegenheid kunnen creëren voor medewerkers met een achterstand op de arbeidsmarkt en/of voor langdurig werklozen. Afvalsortering is echter een eerste stap in de verwerkingsketen en dat past dus niet binnen onze focus (wel afvalinzameling, geen verwerking). Het betreft tevens een activiteit die ook door de markt opgepakt zou kunnen worden. Daarom zal een dergelijke activiteit, als de kans zich voordoet, worden ondergebracht in de Realisatie BV.

De knip bij beheer openbare ruimte; wel tactisch beleid maar geen RO-projecten

Het beheer van de openbare ruimte heeft duidelijk gemaakt dat we keuzes moeten maken in de mate waarin we uitvoering geven aan het beheer van de openbare ruimte. Qua uitvoering we werken van gevel tot gevel en alles wat daar tussen ligt. De overkomst van de binnendienst van Neerijnen heeft ons geleerd dat er meerwaarde ligt in de combinatie tussen uitvoering van beheerstaken en beleidsadvies ten aanzien van beheerstaken. Vooral omdat er kortcyclisch beheer en langcyclisch beheer communicerende vaten zijn. Het uitstellen van investeringen in riolering of het maken van inconsistente keuzes daarin, maakt het kortcyclisch beheer duurder (en omgekeerd). Door de afweging integraal te maken wordt optimalisatie mogelijk.

Bij de komst van de binnendienst van Neerijnen in 2014 is ook de uitvoering en advisering van RO-projecten overgekomen. Dit was nodig omdat medewerkers die overkwamen verschillende taken uitvoerden en die taken niet makkelijk te scheiden waren. Het uitvoeren van RO-taken geeft voor Avri echter geen meerwaarde aan het beheer van openbare ruimte. Daarom willen we deze werkzaamheden na de fusie van de GNL-gemeenten graag weer overdragen aan de nieuwe gemeente, omdat dit vanaf dat moment geen probleem op zal leveren voor onze klant.

Integrale handhaving: alleen van gevel tot gevel

Integrale handhaving omvat zowel afvalinzameling als beheer openbare ruimte. Ook voor handhaving geldt dat we werken van gevel tot gevel. Toezicht op de naleving van de wet Drank & Horeca vindt voor een groot deel plaats achter de gevel (en buiten de traditionele werkuren), waardoor het geen synergie ontstaat met de andere werkzaamheden maar wel andere vaardigheden, kennis en werkwijze vraagt. Alleen voor klanten die een integraalpakket bij Avri hebben neergelegd (gemeente Tiel) blijven we de D&H handhaving uitvoeren (zelf of middels regie).

Tien is een mooi aantal

We richten ons op onze primaire klanten. Op het gebied van afvalinzameling zijn dat de tien gemeenten van Regio Rivierenland. Daarmee hebben we aantoonbaar een voldoende groot schaalniveau om efficiënt afval in te zamelen. Op beheer openbare ruimte hebben we het optimale schaalniveau nog niet bereikt. Met deze dienstverlening kunnen en willen we (na 2018) nog groeien binnen Regio Rivierenland. We acquireren daarom niet actief om gemeenten buiten onze regio tot klant te maken. Mochten gemeenten buiten onze regio desondanks interesse tonen in de dienstverlening van Avri, dan wordt dit voorgelegd aan het AB.

3.5 voordeel stakeholders

De beschreven strategische koers biedt de stakeholders

- inwoners: klantgerichte en flexibele organisatie, zo laag mogelijke kosten voor de gevraagde dienstverlening, transparantie, versterking normen en waarden in de maatschappij ten aanzien van duurzaamheid en een schone leefomgeving.
- gemeenten: klantgerichte en flexibele organisatie, zo laag mogelijke kosten voor de gevraagde dienstverlening, transparantie, ontzorging.
- partners: klantgerichte, efficiënte en flexibele organisatie die maatschappelijk verantwoord opereert
- medewerkers: duurzame inzetbaarheid, werken in een bedrijf dat positieve bekendheid geniet, continuïteit.

AVRI is van mening dat het uitvoeren van voorliggend Strategisch Bedrijfsplan 2016-2020 de meest effectieve manier is om de trots op AVRI en de meerwaarde van AVRI voor haar stakeholders te vergroten en op deze wijze de door het personeel gewenste continuïteit te waarborgen.

Hoofdstuk 4 STRATEGISCHE DOELEN

Om deze strategie te operationaliseren heeft Avri een zevental strategische doelstellingen geformuleerd. De doelstellingen moeten leiden tot het bereiken van onze visie en invulling geven aan onze missie en zijn mede gebaseerd op een door Avri uitgevoerde SWOT-analyse.

De volgorde in de genoemde doelstellingen staat niet voor de mate van belangrijkheid. Er is bewust gekozen om te eindigen met de doelstelling die het personeel betreft, omdat onze medewerkers een sleutelrol spelen in het bereiken van de overige doelstellingen en na het lezen van die andere doelstellingen duidelijker wordt wat dit betekent voor de ontwikkeling van onze medewerkers en de bedrijfscultuur.

Bij elke doelstelling zijn (meetbare) doelen toegevoegd die inhoud geven aan de strategische doelstelling en tevens zowel ambitieus als haalbaar zijn. Dit geeft niet alleen een duidelijke richting, maar zorgt er ook voor dat we gemotiveerder gaan werken omdat het om heldere concrete doelen gaat die uitdaging bieden en waarvan we de voortgang kunnen monitoren en kunnen rapporteren. De hoogte van de meetbare doelstelling betreft in de meeste gevallen een schatting van wat haalbaar en tevens ambitieus zou kunnen zijn. De nul-situatie is niet bij elk meetbaar doel exact in beeld. De hoogte van de meetbare doelstelling is gezien het soms ontbreken van inzicht in de nul-situatie en de hierboven beschreven functie uiteindelijk dan ook minder relevant.

De (meetbare) doelen zijn doelen die bereikt moeten zijn eind 2020 en worden afgezet tegen de situatie in 2016 (tenzij anders vermeld).

De volgende strategische doelen gaan we bereiken in 2020:

1. Maatschappelijk verantwoord ondernemen
2. Bedrijfsmatig beheer openbare ruimte
3. professionele bedrijfsvoering
4. Geautomatiseerde werkuitvoering
5. Adaptieve organisatie
6. Bijdragen aan de publieke moraal
7. Duurzaam inzetbaar personeel

In de navolgende paragrafen is het hoe en waarom van de doelstellingen nader toegelicht.

4.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Meetbaar doel 2020:

duurzaam:

- *inkopen van 10 producten die voor minimaal 90% gemaakt zijn van secundaire grondstoffen.*
- *inkoop van het gebruik van 3 producten, in plaats van het bezit van die producten.*
- *samenwerking met bedrijfsleven en instellingen op afvalscheiding en gebruik sec grondstoffen*
- *maximale duurzame energieproductie op het grondstoffenpark (12 hectare zonnecellen, 3 windmolens en productie van groen gas uit biomassa)*

sociaal/maatschappelijk

- *10 personen Werkzaam werkzaam in opdracht van Avri*
- *6 werkervaringsplaatsen per jaar*
- *jaarlijks 100 activiteiten ten behoeve van de maatschappij*

Bijdragen aan een circulaire economie

De schaars wordende grondstoffen en de kwetsbaarheid van onze economie (als gevolg van de afhankelijkheid van grondstofdominerende economieën zoals China) dwingen ons tot circulaire economie. Die circulaire economie is niet alleen harde noodzaak, maar het biedt ook ontwikkelmogelijkheden voor bedrijven en is toekomstbestendig omdat het exportkansen, milieuwinst en energiebesparing oplevert. Avri streeft er via het afvalbeleid naar om zoveel mogelijk grondstoffen in te zamelen en door middel van recycling zo veel mogelijk producten, materialen en grondstoffen een tweede leven te geven. Hierdoor wordt het gebruik van primaire grondstoffen mineralen ontkoppeld van economische groei. (zie fig.). Het vaststellen van een regionale visie en het regionale afvalbeleid loopt via de gemeenteraden en het Algemeen Bestuur van Avri. Naast het opstellen van dit afvalbeleid kunnen we echter nog meer doen als organisatie. We kunnen namelijk zelf als organisatie ook ons steentje bijdragen aan de circulaire economie. Bijvoorbeeld door het afval dat van Avri zelf komt goed te scheiden, wat op dit moment al gebeurt. Belangrijk voor de circulaire economie is ook dat er een vraag gaat ontstaan naar producten die gemaakt zijn van gebruikte grondstoffen (gerecycled materiaal). Avri kan door zelf circulair in te kopen de vraag naar

secundaire grondstoffen vergroten. Denk aan minicontainers, grastegels, kleding en uit gerecycled materiaal vervaardigd straatmeubilair.

Ook kunnen we als Avri stappen zetten om een andere maatschappelijke trend te versterken: van bezit naar (gedeeld) gebruik. Bijvoorbeeld door het eigendom van onze middelen te laten bij de leveranciers, zodat zij gestimuleerd worden om producten te ontwerpen die langer meegaan en herbruikbaar zijn. Daarnaast kunnen we door samen te werken met overheden, afvalbranche, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties ook anderen verleiden om ook de vraag te stellen naar (regionale) circulaire producten en (gedeeld) gebruik in plaats van bezit. Daar waar het inkopen van circulair materiaal naar verwachting duidelijk hogere kosten met zich mee gaat brengen (afwijking van 10% of meer) zal deze kostenpost benoemd worden genomen in de begroting van Avri.

Duurzame energie

Het terrein van Avri beschikt over goede kansen voor de productie van duurzame energie. Er is ruimte voor zowel zonnepanelen als wind en biomassa. In 2014 is er daarom gestart met het plan om de stort te benutten voor de productie van zonnepanelen, gecombineerd met windenergie. Dit plan geeft een significante invulling aan regionale taakstelling voor de productie van duurzame energie provincie windenergie, geeft vorm aan de (provinciale) wens tot herbestemming van afvalstortlocaties en biedt mogelijkheden voor educatiedoeleinden en regionale excursies. De plannen zijn in ontwikkeling en worden naar verwachting afgerond in de periode 2017-2019.

Door de goede zichtbaarheid van het park te combineren met de mogelijkheid om ook inwoners te laten participeren, kan de maatschappelijke impact van het park verder worden vergroot. Naast de realisatie van dit project wordt actief gezocht naar aanvullende projecten, bijv. op gebied van productie van groen gas uit biomassa. Dit ontwikkeling van deze projecten moet in principe rendabel zijn en vindt plaats binnen de Realisatie BV. Dit omdat het verhuren van terrein ten behoeve van de productie van duurzame energie geen corebusiness is van Avri en tevens risico's met zich mee kan brengen die niet afgewenteld mogen worden op de inwoner. De GR Avri heeft wel invloed op de ontwikkeling van deze plannen, omdat zij 100% eigenaar is van de Realisatie BV en Solar BV.

Werkgelegenheid

Als regionale organisatie vinden wij dat we een verantwoordelijkheid hebben in het oplossen van regionale problemen. Een belangrijk opgave voor onze gemeenten is het aan het werk helpen van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Daarmee kunnen de kosten die gemeenten moeten maken (uitkeringen) worden verlaagd en kan je mensen die thuis zitten (opnieuw) werkvreugde brengen en een nieuw perspectief geven.

In de afgelopen jaren zijn via het regionale werkvoorzieningschap Werkzaak Rivierenland (voorheen: Lander) ongeveer 70 medewerkers met een achterstand op de arbeidsmarkt komen werken bij Avri. Deze medewerkers worden vooral ingezet in de groenvoorziening. Avri ziet de mogelijkheid om dat aantal verder te vergroten, mede omdat ze afgelopen jaren heeft laten zien in staat te zijn om deze groep medewerkers goed aan te sturen. Om dit aantal te vergroten gaan we als AVRI gezamenlijk met Werkzaak optrekken. Tevens wil AVRI ervoor zorgen dat de efficiency van de inzet van deze mensen wordt vergroot, waardoor de aantrekkelijkheid van de inzet van Werkzaak-personeel toeneemt. Op dit moment zijn de medewerker van Werkzaak via een groepsdetachering in dienst bij Avri. In vaste dienst is ook een optie indien dit gewenst wordt door gemeenten. Desgewenst zullen de IBOR contracten hierop worden aangepast.

Avri heeft ook nog andere mogelijkheden om het aantal werkplekken (banenafpraak) verder te vergroten. Bijvoorbeeld door specifieke afvalstromen te sorteren, door het aandeel of bijvoorbeeld door te gaan werken voor het Waterschap, Rijkswaterstaat, Staatsbosbeheer en andere overheidsgeleide instanties waarbij je tevens een betere overgang creëert tussen het bezit van gemeenten en de genoemde organisaties. Denk aan groenbeheer, ijsvrij houden etc. Daar waar het creëren van banen voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt extra geld kost of extra risico's met zich meebrengt zullen hierover afspraken worden gemaakt met de gemeenten die het betreft.

Midden in de samenleving

Naast het invullen van maatschappelijke betrokkenheid middels bovengenoemde liggen er ook mogelijkheden voor AVRI in andere vormen van maatschappelijke betrokkenheid. Bijvoorbeeld door het leveren van bijdragen zoals het gratis ophalen van afval bij maatschappelijke activiteiten (bijvoorbeeld Appelpop, Bloesemtocht, 'Nederland

Schoon' acties), bijdragen aan educatieve activiteiten (lesprogramma's voor basisscholen, VMBO en hoger voortgezet onderwijs), het delen van kennis met andere instellingen in de regio, het opzetten van maatschappelijke stages voor MBO-scholen, het samenwerken met verenigingen (o.a. papier) en de samenwerking met kringloopbedrijven (o.a. Secunda). Een deel van de hier genoemde activiteiten en projecten werd in afgelopen jaren ook reeds verzorgd door Avri. De uitvoering van deze projecten en activiteiten draagt er ook toe bij dat Avri midden in de maatschappij staat, wat een belangrijke basis is voor het uitvoeren van doelstelling 6. De financiering vindt deels plaats vanuit keuzes in het basispakket (papierverenigingen en het activiteiten afval) en deels vanuit de sponsorgelden die onderdeel zijn van bedrijfsafval.

4.2 Bedrijfsmatig beheer openbare ruimte

Meetbaar doel 2020:

- *consolidatie IBOR: geen groei uitvoering beheer openbare ruimte tot 2019*
- *harmonisatie werkwijzen en ICT-programma's voor de vier IBOR-gemeenten*
- *opzet binnendienst die er voor zorgt dat Avri ook voor andere gemeenten (dan Neerijnen) adviseert over het langcyclisch beheer van de openbare ruimte*
- *onderzoeken op welke wijze meer gestuurd kan gaan worden op outcome (belevingen tevredenheid van de inwoner)*
- *invullen coördinerende rol op gebied van riolering*
- *relatie met gemeenten versterken*

Sinds 2012 verzorgt Avri het beheer van de openbare ruimte. Er zijn ondertussen vijf diensten van vier gemeenten naar Avri toegekomen. Die groeispurt leidde er toe dat er voornamelijk aandacht was voor de integratie en reorganisatie van die diensten. Dit heeft geleid tot een forse financiële besparing en tevredenheid bij de medewerkers, ondanks de aangescherpte regels en de hogere werkdruk. Daarmee is het grootste deel van de potentiële besparing die Avri kan behalen op het beheer van de openbare ruimte ondertussen gehaald.

De snelle groei op het gebied van IBOR vraagt om een consolidatiefase van enkele jaren, waarin we niet groeien, maar zorgen dat de basis volledig op orde is. Er liggen nog diverse kleinere besparingsmogelijkheden die deels nog onbenut zijn gebleven en waar we ons nu op kunnen gaan focussen. Denk aan het harmoniseren van werkwijzen voor alle vier gemeenten (bijvoorbeeld 1 rapportage format, centraal voorraadbeheer, hanteren van dezelfde beeldsystematiek, uniformering materiaalgebruik). Door uniformering ontstaat minder kans op fouten en verbeterd de efficiency. Ook liggen er nog mogelijkheden om werkwijzen te verbeteren door andere technieken toe te passen. Hierin wil Avri de komende periode stappen gaan zetten.

In het beheer van de openbare ruimte verschuift de aandacht van output (beeldkwaliteit) naar outcome (beleving) waarin het beoogde effect en de tevredenheid van de burger centraal staat. Dit betekent tevens een grotere rol voor de burger (zie ook paragraaf 4.5) en meer differentiatie in beheer. Nader onderzoek zal plaatsmoeten vinden naar de wijze waarop je outcome kan meten, de manier waarop we daar als Avri op kunnen gaan sturen, de wijze waarop we dit vastleggen in contracten en het effect dat dit heeft op onze bedrijfsvoering. Veel vragen die nadere verkenning en het delen van kennis en ervaringen in onze branche behoeven. Mogelijk kan Avri hiertoe ook een pilot uitvoeren voor 1 van haar gemeenten.

Coördinatie op het gebied van beheer openbare ruimte binnen de tien gemeenten in Rivierenland kan leiden tot verbetering van efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit. Regionale coördinatie op het gebied van riolering ligt het meest voor de hand. Net als bij andere onderdelen geldt dat samenwerking met gemeenten nodig is om te doelen te kunnen realiseren voor haar gemeenten.

We willen samenwerken met onze ketenpartners om het Informatiemodel Beheer Openbare Ruimte (IMBOR) als standaard te gebruiken. Het IMBOR bevat de afspraken over de benamingen en definities van de beheergegevens die aan de objecten in de openbare ruimte gekoppeld kunnen worden.

De wijze waarop de aandacht voor de IBOR contracten vormgegeven wordt binnen de GR verdient nadere aandacht net als de verhouding tussen opdrachtgevende (regie) gemeente en de opdrachtnemer. De wijze waarop de relatie tussen gemeente en Avri zich verhoudt is fundamenteel anders ten opzichte van het verleden (waarin een gemeente haar eigen dienst en aannemers aanstuurde). Aangezien Avri geen eigen onderdeel is van de gemeente maar op afstand staat is de behoefte aan controle op de resultaten (kwalitatief en financieel) veel groter dan voorheen. In de eerste vijf jaar van een dergelijke verandering brengt dat ook spanningen met zich mee tussen het achtergebleven ambtelijk apparaat van een gemeente en de dienst die overgegaan is naar Avri. Het goed vormgeven van het relatiebeheer tussen Avri en de IBOR-gemeenten is daarom ook van strategisch belang in die periode. Fouten zullen er altijd gemaakt worden, maar de wijze waarop je met elkaar en met incidenten omgaat

bepaalt of je er uiteindelijk samen in slaagt om een succes te maken van de uitbesteding. Naast het vormgeven van relatiebeheer en partnerschap wil Avri via het 'platform taakverbreding' ervaringen delen binnen de branche van afval en reinigingsbedrijven (NVRD) om zo het leerproces te versnellen..

De financiering van de werkzaamheden is onderdeel van de DVO per gemeente.

4.3 professionele bedrijfsvoering

Meetbaar doel 2020:

- *informatiehuishouding op orde dankzij de IBP-projecten die uitgevoerd zijn.*
- *managementsrapportages op basis van KPI's*
- *scherpte creëren op de overhead door per proces te bepalen hoeveel overhead hiervoor benodigd is*

De snelle ontwikkelingen in de ICT, de achterstand in informatisering bij Avri en de behoefte van gemeenten aan verantwoording en de behoefte van Avri aan sturingsinformatie, maakt verbetering informatiesystemen tot belangrijke pijler voor het behalen van nieuwe doelstellingen inzake de effectiviteit, de efficiency en de transparantie van Avri. Daarnaast vraagt de verzelfstandiging van Avri per 1-1-2016 om het invullen en professionaliseren van taken die voorheen niet of slechts ten dele werden uitgevoerd. Denk aan het maken van een zelfstandige begroting en jaarrekening, de aansturen van de accountantscontrole, het invullen van het bestuursecretariaat, de opzet van een OR en GO, op professionaliseren van het archief en het vernieuwen van en voldoen aan diverse verordeningen. Ook dit stelt eisen aan de informatiehuishouding van Avri. Avri is daarom in 2015 gestart met het opstellen van een informatiebeleidsplan en zal gezien de complexiteit en de omvang ervan enkele jaren nodig hebben om dit plan uit te voeren. Het resultaat van dit IBP zal zijn dat we een forse stap gaan maken in onze transparantie, verantwoording en sturingsmogelijkheden en dat de bedrijfsvoering staat als een huis. Daarnaast zal de verbetering van de informatiehuishouding er ook voor zorgen dat de bedrijfsvoering efficiënter wordt.

AVRI gaat daarnaast ook werken met KPI's (Kritical Performance Indicators) als stuurinformatie. Reden van het gebruiken van KPI's is dat het op deze wijze maandelijks de prestaties te meten die van belang zijn voor het behalen van een bepaald doel. Op deze wijze kunnen we de ontwikkeling van de onderneming als geheel volgen, zodat bijsturing mogelijk wordt als doelen niet gehaald dreigen te worden. Tevens kunnen we met behulp van KPI's beter rapporteren over de voortgang naar het Algemeen Bestuur en naar de portefeuillehouder van AVRI binnen het AB.

Belangrijke projecten die we willen uitvoeren zijn onder meer:

1 Optimalisatie IT infrastructuur

Avri heeft de wens om over een ICT infrastructuur en beheer ervan te beschikken, waarin wordt voldaan aan eigen eisen en wensen. Hierdoor wordt de slagvaardigheid vergroot en kan worden aangesloten op actuele technische ontwikkelingen.

2 Implementatie projectadministratie IBOR

De implementatie van een projectadministratie heeft als doel om de uitputting van de budgetten van onze IBOR gemeenten beter onder controle te krijgen. De gemeenten kunnen daardoor beter worden geïnformeerd over de financiën in relatie tot het uitgevoerde werk.

3 Implementatie meldingen systeem IBOR

Door dit project willen we burgers en gemeenten een portaal bieden voor meldingen en voldoen aan afspraken uit de DVO's met gemeenten m.b.t. afhandeltijden en terugkoppeling.

4 Implementatie Document Management Systeem (DMS)

De implementatie van een DMS heeft een efficiënter intern beheer van documenten en snellere toegang tot informatie als doel. Momenteel kan ca. 20% van de verzoeken om documentatie niet teruggevonden worden in ons archief. Het systeem zal gefaseerd worden uitgerold binnen Avri, te beginnen in dit project met bestuurlijke stukken, inkoopdocumentatie en stukken van en naar gemeenten. Zodoende wordt toegewerkt naar een toegankelijk en gestructureerd digitaal archief.

Overhead

We willen scherpte creëren op de overhead door per proces te gaan bepalen hoeveel overhead hiervoor benodigd is. Dit willen we afzetten tegen de overhead die andere (vergelijkbare) organisaties nodig hebben voor het uitvoeren van deze processen.

De financiering van deze doelstelling is onderdeel van de Avri begroting.

4.4 Automatisering werkuitvoering

Meetbaar doel 2020:

- *geautomatiseerde systemen voor inzameling minicontainers en ondergrondse containers*
- *implementatie boardcomputers*
- *koploper op het doorvoeren van innovatie werkwijzen*

Avri was in Europa de eerste afvalinzamelaar met een zijlader. De innovaties in automatisering en robotisering bieden mogelijkheden voor Avri en er is steeds meer mogelijk met software en sensoren. Een denkbare innovatie is de grijparm op de zijlader automatisch een afvalbak kunnen vastpakken dankzij sensoren, de bak automatisch op dezelfde plek weer terugzetten en tevens automatisch stil komen te staan als en een persoon te dicht in de buurt komt. Dat is goed voor de gezondheid van onze chauffeurs (denk aan mogelijke RSI klachten door de huidige handmatige bediening) en kan ook efficiency voordelen opleveren. Hetzelfde geldt voor het ledigen van ondergrondse containers. Dat is nu nog een activiteit die een hoge specialisatie vereist van chauffeurs. In de toekomst zouden veel meer medewerkers hierop ingezet kunnen worden als de te plegen handelingen vereenvoudigd zijn. Dat kan zorgen voor efficiency en bredere inzet van chauffeurs.

Daar op voortbordurend kijken we ook naar de mogelijkheid om ondergrondse containers te gaan leasen, waardoor de financiële prikkel om de totale kosten (productie en beheer) naar beneden te brengen en de leverancier dat kan vertalen naar een ontwerp dat over de hele levensduur zo weinig mogelijk kost. Dit draagt ook bij aan doelstelling 1.

Ook binnen IBOR nemen de mogelijkheden toe om verder te automatiseren. Denk aan grasmaaiers die zonder bestuurder het gras maaien. Particulieren zijn er al aan gewend. Drones kunnen wellicht worden ingezet om het schouwwerk te versnellen. Tevens zijn geautomatiseerde systemen denkbaar voor de inzameling van afval uit prullenbakken, het knippen van de hagen en het snijden van de graskanten.

We kunnen onze wensen nu alvast kenbaar maken aan leveranciers en ze berichten dat wij dergelijke technieken in onze bestekken gaan beschrijven over twee a drie jaar. Daarmee versnellen we mogelijk de innovatie in onze sector, omdat leveranciers zekerheid geven omtrent onze toekomstige vraag. Als we daarin ook nog weten samen te werken met onze college bedrijven, dan kunnen we leveranciers nog effectiever uitdagen tot de gewenste innovatie en deze versnellen.

Tevens willen we gaan werken aan de invoering van de mobile devices op voertuigen tbv orders, wegen, communicatie, voertuiginfo etc. De implementatie boardcomputers is één van de vijf projecten uit het IBP. Dit project zal er bijvoorbeeld voor zorgen dat werkprocessen in de uitvoering worden gedigitaliseerd en geautomatiseerd. Dit betreft o.a. navigatie, communicatie en registratie van orders en uren.

De aanschaf van camera's op de voor, zij en achterkant van onze inzamelwagens. Dit om sneller te kunnen bepalen of schade is aangebracht door auto's van Avri. Daarnaast kunnen de camera's ook een werking hebben in het signaleren van containers die niet geleegd zijn. Nu nog komt het regelmatig voor dat inwoners bellen dat wij een container vergeten zijn, terwijl ze zelf vergeten waren hem tijdig buiten te zetten. Door de aantoonbaarheid hiervan kan dit gedrag verminderen, zeker als het gekoppeld wordt aan het betalen van eventuele voorrijkosten indien ze de container te laat buiten hebben gezet.

De financiering van deze doelstelling is onderdeel van de Avri begroting.

4.5 de adaptieve organisatie

Meetbaar doel 2020:

- *Avri reageert direct en flexibel op vragen van inwoners die afwijken van de standaard dienstverlening die beschreven is in basispakket afvalbeheer maar wel passen bij de algemene doelstelling*
- *Vergroting participatie inwoners in het werkproces van Avri*

Individuele inwoners van Rivierenland worden steeds mondiger en willen meer invloed op overheidsbeleid. Ze vragen daarom ook steeds meer om maatwerk en betrokkenheid bij de totstandkoming en uitvoering van beleid en bij hun eigen leefomgeving. Ook verwachten ze een flexibele houding van overheidsorganisaties ten aanzien van initiatieven die ze individueel of als community willen ontplooiën. Inwoners zijn vaak veel sneller en beter in staat om problemen rond het beheer van de openbare ruimte in hun eigen omgeving op te lossen dan de logge, afstandelijke en formele overheid. Het lokale probleemoplossend vermogen zit hem dus vooral in het

zelfoplossende potentieel van inwoners, buurten en lokaal opererende maatschappelijke organisaties. Die meer decentrale wijze van oplossen van problemen van het oplossen van problemen brengt wel met zich mee dat er op een andere manier omgegaan zal moeten worden met bestaande regels en werkwijzen in het publieke domein.

Avri ervaart dit al enkele jaren. In de voorgaande jaren werden wij bijvoorbeeld al steeds vaker gevraagd om maatwerk te leveren. Zo vroeg bijvoorbeeld een school om afgedankte computers voor een onderwijsproject. Een goed doel dat geen geld kost, maar niet in het bestaande beleid paste. Een ander voorbeeld betreft de vraag van een wijkorganisatie of wij bij hun jaarlijks snoeidag een groencontainer kunnen plaatsen en vervolgens weer ophalen. Nog een ander voorbeeld betreft een initiatief van een groep inwoners die recycling van afval willen verbeteren en ons vragen om afval aan te leveren. Ook inwoners hebben soms speciale wensen die niet passen binnen het beleid, maar wel bijdragen aan een betere afvalinzameling vaak zonder dat het extra geld kost.

Avri ging soms al in op initiatieven en wensen van inwoners en instellingen, maar de bestuurlijke dekking daarvoor ontbrak. Het mandaat om af te wijken van beleid ligt bij het bestuur van Avri. Die komen maar beperkt bijeen en stellen niet elke keer nieuwe kaders ten behoeve van een enkele vraag van een inwoner of instelling. Daarom zijn ruimere kaders (bestaande uit beleidsafspraken, financiële ruimte en mandaten) gewenst voor de uitvoering van haar beleid, om flexibeler in te kunnen spelen op initiatieven uit de maatschappij. Hoe Avri dat precies zal moeten doen, moeten we gaande weg onderzoeken en ervaren. Het betekent vanzelfsprekend ook een (cultuur)verandering in bij het personeel, dat gewend is om aan de hand van concrete criteria te beslissen over een vraag of wens van een inwoner.

De ervaring dat inwoners meer invloed willen betreft vanzelfsprekend niet alleen het afvaldomein, maar ook het beheer van de openbare ruimte. Avri zal zich ook hier aan de wensen van inwoners moeten aanpassen. Bijvoorbeeld door jezelf terug te trekken bij zelfbeheer en inwoners daarin te faciliteren. Er zal ook hier meer met inwoners meegedacht moeten worden in plaats van te toetsen aan regels. Een vergelijkbaar proces zal zich ook op andere plekken binnen de overheid voor gaan doen, bijvoorbeeld als in de toekomst de omgevingswet van kracht wordt. We moeten ook niet te veel verwachten van de inwoners. Projecten die gericht waren op wijkbeheer, hebben in diverse gemeenten laten zien dat als puntje bij paaltje komt de bereidwilligheid heel gering kan zijn om taken van de overheid over te nemen. De meest veilige optie lijkt daarom de optie om de overheid de standaard kwaliteit te laten waarborgen en inwoners de mogelijkheid te geven extra werk te doen of het werk van de overheid (tijdelijk) over te nemen. Naast het vergroten van de flexibiliteit, wil Avri middels het uitvoeren van pilots ervaring gaan opdoen met loslaten van de regels en de eigen werkzaamheden en zicht krijgen op de wijze waarop langdurig succesvol samengewerkt kan worden met inwoners en organisaties die hun buurt zelf willen gaan beheren. Initiatief hiertoe kan Avri met name nemen ten behoeve van de gemeente Neerijnen. Avri heeft bij de andere drie gemeenten alleen de uitvoering overgenomen en heeft daar (nog) geen opdrachten, budget en personeel om burgerparticipatie in het beheer van de openbare ruimte mogelijk te maken.

De invulling van deze strategische doelstelling om te werken aan een adaptieve organisatie is verre van uitgekristalliseerd. Het is daarmee vooral een denkrichting en een zoekproces, dat zijn uitwerking zal krijgen in de komende jaren. De vraag welke investering een dergelijke verandering vergt is op voorhand niet te beantwoorden. Daarnaast is de mate waarin Avri de samenwerking met inwoners kan opzoeken in het beheer van de openbare ruimte vooral afhankelijk van de ruimte en de opdrachten die Avri daarin krijgt van haar IBOR-gemeenten.

4.6 Bijdragen aan een duurzame houding en gedrag in de samenleving

Meetbaar doel 2020:

- *Een visie en plan van aanpak op de wijze waarop Avri in de periode 2020-2025 kan bijdragen aan een meer duurzame houding van inwoners en bedrijven*

Er is maar één toekomst voor de mens en dat is een duurzame toekomst. Een groot deel van onze inwoners wenst daarom die duurzame samenleving. Duurzaamheid wordt echter niet alleen bereikt door het plaatsen van windmolens en zonnecellen. Het dagelijkse gedrag van de mens is minstens zo bepalend voor die toekomst. Bijvoorbeeld in de openbare ruimte of thuis als het gaat om afvalscheiding of de keuze voor bepaalde producten. Het bevorderen van duurzaam gedrag is voor Avri daarom een belangrijke taak.

Gedrag wordt beïnvloed door prikkels (externe motivatie), door context (externe omstandigheden zoals anonimiteit), maar ook door normen, waarden en overtuigingen (interne motivatie). Avri heeft al ervaring met sturen van gedrag door voorlichting te geven en zo bewustwording te bevorderen, middelen beschikbaar te stellen en het geven van de juiste gedragsprikkel (middels beleid en handhaving). Daarmee richten we ons met name op de externe motivatie. De context kan Avri maar beperkt veranderen en de prikkels worden in het nieuwe afvalbeleid al verder versterkt. Daarom ligt de vraag voor of en in hoeverre Avri in staat is gedrag te veranderen door bij te

dragen aan gewenste sociale normen, waarden en overtuigingen in de maatschappij (de publieke moraal) en op deze wijze de intentie van een inwoner om zich duurzaam te gedragen te versterken.

Met het strategische doel om houding op een positieve wijze te beïnvloeden zetten we in op een verdere ontwikkeling van de competentie 'gedragsturing' van Avri. Enerzijds omdat we hier kansen voor zien. Bijvoorbeeld omdat er steeds meer belang gehecht wordt aan normen en waarden in onze samenleving en Avri hier een rol in kan spelen. Anderzijds omdat het bestuur van Avri in de toekomst nog scherpere beleidsdoelen zal gaan formuleren. Het sturen op normen en waarden als basis voor de houding van mensen, kan wel eens een waardevol onderdeel zijn van het beleid dat nodig is om die scherpere doelen te halen (van gemiddeld 75kg restafval per jaar per inwoner in 2020 naar gemiddeld 30 kg per inwoner in 2025). Ook in het beheer van de openbare ruimte speelt de behoefte aan duurzaam gedrag door de inwoner.

Mogelijkerwijs kan Avri bijdragen aan een meer duurzame houding door deel te nemen aan maatschappelijke activiteiten die passen bij Avri. Hierdoor staat Avri midden in de maatschappij en kan zij normen, waarden en overtuigingen in positieve zin beïnvloeden door als bedrijf haar boodschap uit te dragen. Bijvoorbeeld door inwoners, bedrijven, verenigingen en andere partners te helpen en te betrekken bij het werk van Avri. Denk aan de samenwerking met verenigingen (zoals het verzamelen van papier), het verwijderen van afval bij evenementen, de voorlichting aan scholen, het betrekken van inwoners bij het opzetten van nieuw beleid, etc. (zie ook doelstelling 5). Tevens kan Avri inspelen op trends in de samenleving, gebruikmaken van prikkels waar inwoners gevoelig voor zijn, haar eigen zichtbaarheid vergroten en met georganiseerde controle (handhaving) de sociale controle versterken (context). Er ligt hier uiteindelijk ook een duidelijke link met onze missie als bedrijf, want je kan in de maatschappij niet uitstralen wat je niet bent.

Omdat Avri ten aanzien van het beïnvloeden van de houding beperkte kennis heeft, is de strategische doelstelling om via houding het gedrag van inwoners te verduurzamen vooral een zoekproces. We gaan er daarbij vanuit dat dit past binnen de begroting. In het zoekproces past dat Avri de komende jaren gaat onderzoeken hoe zij hier de beïnvloeding van een duurzame houding nog meer vorm kan geven. Bijvoorbeeld het benutten van elders opgedane gedragspsychologische kennis en het uitvoeren van pilots.

Een voorbeeld van een pilot kan zijn het inzetten van vrijwillige afvalcoaches. Er kan een groot potentieel onder onze 230.000 inwoners aanwezig zijn die mogelijk wel opgeleid zou willen worden tot afvalcoach. Dat kost maar een beperkte inzet aan opleiding en is mogelijk passend te maken binnen het communicatiebudget. Wanneer inwoners eenmaal een bepaalde titel, certificaat en opdracht hebben, dan gaan ze zich er naar mogelijk ook naar gedragen. Zo kunnen zij hun directe en indirecte omgeving beïnvloeden. Daarmee geeft Avri vorm aan de doelstelling om de houding van de inwoners te versterken via de sociale norm. Daarnaast is het opleiden van afvalcoaches tevens een vorm van burgerparticipatie en draagt het daarom ook bij aan doelstelling 5.

Een andere manier kan zijn om duurzaam gedrag meer status te geven door gedrag onderling vergelijkbaar te maken. Als je weet hoe vaak de buurt een bijdrage levert aan het beheer van de openbare ruimte of hoe vaak de buurt of straat zijn restafval weggooit, dan kan dat inzicht nog wel eens een sterkere motivator zijn dan geld. Dit blijkt ook uit een recent Amerikaans onderzoek naar gedrag in de publieke ruimte. Dit zou kunnen leiden tot een pilot waarin bijvoorbeeld wijken of straten strijden om de eer van duurzaamste buurt.

Bovenstaande betreft slechts voorbeelden om het onderwerp wat concreter te maken. Avri zal komende jaren nader op zoek gaan naar manieren om invulling te geven aan het beïnvloeden van een meer duurzame houding bij de inwoners in regio Rivierenland.

4.7 Duurzaam inzetbare medewerkers

Meetbaar doel 2020:

- *HR beleidsplan met vier hoofdthema's uitwerken:*
 1. *gezondheid en vitaliteit*
 2. *kennis en competenties*
 3. *mobiliteit en flexibiliteit*
 4. *bezieling en welbevinden*
- *5 medewerkers opleiden tot MBO1 en 30 medewerkers tot MBO2*
- *10 medewerkers opleiden tot coach Kwetsbare Medewerkers*
- *90 medewerkers de cursus Omgaan met Verbale en Fysieke Agressie*
- *invoeren functiewaarderingssysteem HR21*
- *invoeren competentie management*
- *laaggeletterdheid met 50% verminderen*

Plannen realiseren zich zelf niet; dat doen de medewerkers. Dat zij een sleutelrol spelen is ook duidelijk geworden uit de evaluatie van het vorige strategisch bedrijfsplan. Avri is dan ook trots op de vakbekwaamheid en betrokkenheid van haar medewerkers.

Opstellen HR beleidsplan

Het opzetten en uitwerken van een HR beleidsplan, waarbij de vier hoofdthema's Gezondheid en vitaliteit, Kennis en competenties, Mobiliteit en flexibiliteit en Bezieling en welbevinden verder worden uitgewerkt zullen we dan ook samen doen met de medewerkers en niet vanachter het bureau van P&O of management. Hoe meer er door bovenhand wordt bedacht, des te minder draagvlak is er bij de medewerkers op de werkvloer. Betekent ook concreet dat we geen harde outputcriteria formuleren, maar proces van sociale innovatie op gaan starten met elkaar en samen de gewenste output formuleren, niet van te voren opleggen. Sociale innovatie is het betrekken van medewerkers bij vraagstukken die spelen binnen uw organisatie. Het actief gebruik maken van de ideeën van je eigen medewerkers om te verbeteren en te innoveren. In traditionele top down organisaties komen ideeën van de directie, management of van externe adviseurs en worden vertaald naar de werkvloer. Sociale innovatie werkt precies andersom. Ideeën om slimmer en beter te werken worden op de werkvloer bedacht. Want wie weet er nu beter wat er aan de hand is en wat kan verbeteren dan de medewerkers die het werk uitvoeren?

Strategische personeelsplanning

De arbeidsmarkt zal weer gaan aantrekken. Daarnaast zijn er verdergaande flexibilisering en technologische ontwikkelingen. Bij elke veranderende strategie van belang om na te gaan wat dit betekent voor de invulling van de personele bezetting (strategische personeelsplanning) op middellange en langere termijn. P&O vroegtijdig betrekken bij veranderingen is gewenst. Heeft Avri het juiste aantal medewerkers met gewenste kennis, vaardigheden en gedrag? Welke medewerkers ontbreken of worden wellicht overbodig? Kortom, vertaalslag maken naar beleid rondom instroom, doorstroom en uitstroom van personeel. Instroom van jongeren bevorderen gezien de hogere gemiddelde leeftijd medewerkers Avri. Daarbij zullen we na moeten denken over de aantrekkelijkheid van Avri voor jong personeel. Een specifieke vorm van strategische personeelsplanning gericht op instroom van jongeren is bijvoorbeeld het Generatiepact. Duurzame inzetbaarheid willen we creëren door medewerkers op te leiden.

Stimuleren van interne en externe mobiliteit.

Met veranderende arbeidsmarkt moeten we mobiliteit ook in een heel ander daglicht zien: in economisch slechte tijden zijn medewerkers eerder tevreden met het feit dat ze sowieso een baan hebben, voor de toekomst zullen we ons weer meer kunnen en moeten richten op waar we echt goed in zijn en wat medewerkers als hoger doel voor ogen hebben. Mobiliteit is dan belangrijk, zowel binnen de organisatie (intern) als buiten de organisatie (extern).

Aandacht voor psycho-sociale arbeidsbelasting en vitaliteit

Vitaliteit werd lang gezien als behorend tot het privé-domein van de medewerker. Nu medewerkers steeds langer moeten doorwerken, richt een toenemend aantal organisaties zich ook op zaken die een gezonde leefstijl van medewerkers bevorderen. Het gaat hier vooral om de zogenaamde BRAVO-thema's: Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding en Ontspanning. Door het bevorderen van het bewustzijn hiervan én het faciliteren van activiteiten die hiermee samenhangen, toont een organisatie goed werkgeverschap. En het betaalt zich terug: vitale medewerkers zijn beter functionerende medewerkers.

Training en scholing

De snel veranderende omgeving en werkwijzen vragen om medewerkers die mee kunnen blijven ontwikkelen met de organisatie en haar bedrijfsvoering. We kunnen er niet omheen dat ons personeelsbestand een relatief hoge leeftijd kent en weinig/laag geschoold is. Dat kan betekenen dat de mogelijkheden van het Avri-personeel om in de toekomst andere taken of werkzaamheden op te kunnen pakken in sommige gevallen beperkt kan zijn. Dit kan in de toekomst een probleem opleveren voor medewerkers en kan dan ook een forse kostenpost vormen voor Avri. Daarom moeten we tijdig inzetten op verbetering van de inzetbaarheid. Wij willen hierin investeren om door onder meer stevig in te zetten op scholing en **xx**

Flexibele schil

De flexibiliteit die we nodig hebben als organisatie kan je naast duurzaam inzetbare medewerkers ook bereiken door het hebben van een grote flexibele schil van personeel. Vooral een overheidsorganisatie is dit een belangrijk middel, omdat het als gevolg van de ambtenaren CAO veel moeite, tijd en geld kost om het personeelsbestand indien nodig aan te passen aan de nieuwe eisen, wensen of mogelijkheden. Daarom zal Avri een flexibele schil moeten behouden (deze bedraagt in 2016 in de uitvoering ongeveer 30%) om voldoende adaptief en flexibel te kunnen zijn. Zowel in de uitvoering als in de overhead. Naast detacheringbureaus en uitzendorganisaties maakt ook het stijgende aantal ZZP-ers het mogelijk om een grote flexibele schil te hebben als Avri.

Cultuurontwikkeling

Het gaat bij duurzame inzetbaarheid van medewerkers niet alleen om de individuele kant, maar ook om het gezamenlijke aspect. Dat gezamenlijke zit in ons groepsgedrag en in de gedeelde normen en waarden. Een bij de strategie passende cultuur is een voorwaarde voor succes en creëert op langere termijn stabiliteit. De

overwegende cultuur is en blijft de familiecultuur. In die cultuur staat de relatie tussen mensen centraal en dat is wat Avri tot nu toe in alle veranderingen in belangrijke mate heeft geholpen om die verandering succesvol tot stand te brengen.

We ervaren wel een behoefte aan een lichte verschuiving in de familiecultuur. Aan die cultuur willen we namelijk meer aspecten toevoegen van de adhocratie-, markt- en hiërarchische cultuur. Avri is namelijk een complexere organisatie geworden, hetgeen vraagt om het meer gestructureerd en geborgd vastleggen van procedures, verantwoordelijkheden, bevoegdheden etc. Dat betekent een iets ambtelijker functionerende organisatie. Tegelijkertijd willen we echter ook bewegen richting een adaptieve organisatie. Dat vraagt om een bepaalde mate van zelfredzaamheid, lef, assertiviteit en het nemen van verantwoordelijkheid. Tevens willen we onze bedrijfsmatige wijze van werken niet verliezen. Die werkwijze vraagt om (meer) externe gerichtheid en innovatie in de uitvoering. Daarnaast willen we het geven van feedback aan elkaar stimuleren. Feedback geven is namelijk een onderdeel dat in een familiecultuur minder voorkomt, omdat medewerkers uit angst om de goede relatie te verliezen bepaalde (lastige) onderwerpen niet makkelijk bespreekbaar maken. Ook zijn we soms in de organisatie te flexibel en te gemakkelijk ja zeggen op opdrachten, waardoor iedereen blijft rennen om te zorgen dat hij (of iemand anders) de afspraak na kan komen. We willen er daarom voor zorgen dat medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen werkvoorraad, hun werk goed plannen en tijdig hun grens aangeven.

Leiderschap

Cultuur ontwikkeling begint bij goed voorbeeldgedrag. De sturing binnen Avri was vroeger vooral hiërarchisch van aard (bevelstructuur) en was gericht op uitvoering van opdrachten, efficiëntie, beheersing en controle, zodat er sprake was van een te controleren en te verantwoorden proces waarvan de resultaten voorspelbaar zijn. In tegenstelling tot vroeger is de dagelijkse praktijk minder voorspelbaar, is Avri complexer geworden en moeten we als organisatie flexibel om kunnen gaan met wensen en initiatieven uit de maatschappij (doelstelling 5). Dat vraagt wat van de mensen, maar dus ook wat van het leiderschap. Er wordt daarom meer verantwoordelijkheid op de werkvloer gelegd en medewerkers worden gestimuleerd om creatief en probleemoplossend te werk gaan, waardoor er ondernemerschap ontstaat op de werkvloer. Sturen op eigen verantwoordelijkheid vraagt een bepaalde manier van leidinggeven: ruimte geven aan medewerkers, durven delegeren en loslaten. Maar ook: duidelijk zijn over de resultaten die bereikt moeten worden, het stellen van kaders en het monitoren van output. Om te voorkomen dat mensen uitvallen moet je ook weten wat je medewerkers bezighoudt. Alleen door in gesprek te gaan met medewerkers kunnen we ons daar als leiding een beeld van vormen. Een absolute voorwaarde is veiligheid. Mensen moeten zich veilig voelen vrijuit te praten over wat hen bezighoudt, zonder het gevoel te hebben dat dit negatieve consequenties heeft.

Ten aanzien van voorgenoemde hebben we intern al de nodige stappen gezet. Gezien de veranderingen die Avri doormaakt (onder meer als gevolg van doelstelling 5) zullen we moeten onderzoeken welke stappen we hier nog verder in moeten zetten.

Avri budgetteert elk jaar de scholingsactiviteiten. Vooralsnog gaan we er vanuit dat bovenstaande strategische doelstelling hieruit te financieren is.



Aan : Dagelijks Bestuur
Vergadering : 12 december 2016
Agendapunt : 13, ter besluitvorming
Van : Secretaris
Onderwerp : Kadernota 2018

Voorstel

1. De kadernota 2018 vast te stellen.

Inleiding

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. De kaders voor de ontwerpbegroting 2018 (en de meerjarenramingen 2019 tot en met 2021) worden via deze kadernota ter kennisname voorgelegd aan de raden van de deelnemende gemeenten van de Gemeenschappelijke Regeling Avri (Avri). De behandeling van dit voorliggend voorstel door het Dagelijks Bestuur biedt ruimte om de kadernota ter kennisname te agenderen voor het Algemeen Bestuur van februari 2017 (vooruitlopend op de gemeenteraden). In tegenstelling tot de begroting kent de kadernota geen zienswijze procedure en wordt deze niet door het Algemeen Bestuur vastgesteld.

Beoogd effect

Voldoen aan wet- en regelgeving en inzicht geven in de voorgestelde kaders en uitgangspunten voor de ontwerp begroting 2018.

Argumenten

1.1 Dit is nodig om de gemeenteraden tijdig te informeren over de uitgangspunten in de ontwerp begroting 2018.

Dit is bepaald in de Gemeenschappelijke Regeling Avri.

1.2 De kadernota geeft een volledig beeld van de belangrijkste uitgangspunten die voor de gemeenteraden van belang zijn

In de kadernota zijn de inhoudelijke en financiële beleidskaders en uitgangspunten uiteengezet, zoals indexeringen, reserves en voorzieningen en kosten verdeelsystematiek. Tevens wordt ingegaan op de ontwikkelingen op de afval- en grondstoffenmarkt en ontwikkelingen binnen de bedrijfsvoering van Avri.

Kanttekeningen

1.1 De kadernota houdt nog geen rekening met het geactualiseerde risicoprofiel en inrichting van de weerstandscapaciteit van Avri

De geactualiseerde Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen en de nieuwe Nota Reserves en Voorzieningen worden momenteel opgesteld en zijn geagendeerd voor besluitvorming in het AB in februari 2017. Hierin zijn uitgangspunten genomen die van grote invloed zijn op de begroting. Om de besluitvorming in februari 2017 op deze beleidsnota's te kunnen verwerken in de kadernota 2018 is hiertoe een disclaimer opgesteld (zie bijlage). De uitgangspunten uit de in februari 2017 vastgestelde beleidsnota's kunnen worden opgenomen in de kadernota 2018. Zodoende kunnen de actuele uitgangspunten direct in de begroting 2018 van Avri worden verwerkt.

Communicatie

De kadernota 2018 wordt ter kennisname voorgelegd aan de raden van de deelnemende gemeenten van de Gemeenschappelijke Regeling Avri (Avri).

Financiën

-

Uitvoering

De kadernota 2018 wordt na vaststelling door het Dagelijks Bestuur ter kennisname geagendeerd voor het Algemeen Bestuur op 16 februari 2017. Na de vergadering het Algemeen Bestuur op 16 februari 2017 wordt de kadernota 2018 verzonden naar de gemeenteraden.

Bijlagen

- Kadernota 2018
- Aanbiedingsbrief kadernota 2018
- Disclaimer Reserves en Voorzieningen



Kadernota 2018

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Bestuurlijke inleiding	3
1.2	Leeswijzer	4
2	Dienstverlening Avri	5
3	Financiële beleidskaders	6
3.1	Beleidskaders	6
3.2	Begroting 2017	6
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
5	Financiële uitgangspunten	11
5.1	Indexeringen	11
5.2	Aantal inwoners	11
5.3	Tariefstelling afvalstoffenheffing	11
5.4	Reserves en voorzieningen	11
5.5	Systematiek van toerekening van indirecte kosten	12
6	Bedrijfsvoering Avri	13
Bijlage	Planning begroting 2018	14

1 INLEIDING

De kaders voor de begroting 2018 (en de meerjarenramingen 2019 tot en met 2021) 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

Tarief afvalstoffenheffing gaat omhoog

Het tarief voor de afvalstoffenheffing is de laatste jaren niet volledig kostendekkend aan de inwoners in rekening gebracht. Dit was ook mogelijk, doordat een deel van de kosten gedekt werd door de eigen reserves van Avri (lees: voorziening). Door deze onttrekkingen is de voorziening de laatste jaren afgebouwd van € 8,5 mln. in 2011 naar € 0,2 mln. in 2017. In de bestuursrapportage 2016 is melding gemaakt van een financiële tegenvaller die het gevolg is van een verminderd aantal aanbiedingen van restafval door inwoners. Omdat er 6 euro minder via de variabele heffing binnenkomt en er sprake is van 2 euro aan kostendaling (minder kosten restafval en meer opbrengsten grondstoffen) is het basistarief van de afvalstoffenheffing voor 2017 met € 4 extra verhoogd om een dreigend tekort in de voorziening ultimo 2017 te voorkomen. De gemiddelde afvalstoffenheffing is daardoor ten opzichte van de begroting gedaald met 2 euro (de gemiddelde afvalstoffenheffing bestaat namelijk uit het basistarief plus het variabele tarief)

De weerstandscapaciteit van Avri blijft echter ver onder de risiconorm van € 2,1 mln. (factor 1,0 van de gekwantificeerde risico's op de uitvoering van het basispakket). De mogelijkheid om de voorziening ter egalisatie van schommelingen in het tarief te gebruiken (bijvoorbeeld om schommelingen op de grondstoffenmarkt op te vangen) is daardoor komen te vervallen. Het risico op schommelingen in het tarief is hierdoor toegenomen, ook al omdat de begroting van Avri is grotere mate afhankelijk is geworden van de vergoedingen voor ingezamelde grondstoffen. Deze opbrengsten vormen de laatste jaren een groter aandeel dan de kosten voor de verbranding van het restafval. De inkomsten op grondstoffen zijn afhankelijk van wereldprijzen die per dag schommelen, terwijl de kosten van afvalverwerking voor langere periode vastgelegd zijn.

De aanhoudende malaise op de grondstoffenmarkt en de import van afval uit het buitenland zorgen voor aanhoudende druk op de Nederlandse markt tarieven. Wij verwachten voor 2018 geen grote tariefsvoordelen ten opzichte van de aannames voor 2017. Tot slot zorgen autonome loon- en prijsontwikkelingen voor stijging van de kosten en opwaartse druk op het tarief afvalstoffenheffing. Dit betekent dat de afvalstoffenheffing de komende jaren naar verwachting zal stijgen, zoals reeds aangekondigd in de meerjarenbegroting 2017-2020. Ondanks deze stijging ligt het gemiddelde tarief afvalstoffenheffing in 2017 met € 187 nog steeds 23% onder het landelijk gemiddelde (€ 242).

Regionaal Beleidsplan Afval en Grondstoffen

In het kader van de landelijke doelstellingen om in 2020 nog slechts 100 kilo restafval per persoon per jaar te produceren en in 2025 zelfs nog maar 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. Een belangrijke doelstelling is dat er in 2020 nog slechts 75 kilo restafval per persoon per jaar wordt ingezameld. Op basis van deze doelstelling zijn twee beleidskeuzes uitgewerkt. Variant 1: inzameling van restafval op afstand en variant 2: de inzamelmogelijkheden van restafval beperken. Het AB maakt volgens planning in februari 2017 een keuze voor één van beide systemen. Invoering van het gekozen systeem vindt naar alle waarschijnlijkheid plaats per 1 januari 2019. Het bevorderen van de gescheiden inzameling van grondstoffen zal naar verwachting een positieve invloed hebben op het tarief afvalstoffenheffing.

Implementatie van het nieuwe beleid in 2019 vergt voorbereiding en investeringen in 2017 en 2018. De omvang van deze investeringen hangt voor een groot deel af van de keuzes die in het Regionale Beleidsplan worden gemaakt. Aangezien dit beleidsplan medio 2017 door het Algemeen Bestuur vastgesteld wordt (na de kadernota 2018 en conceptbegroting 2018) zal dan ook helder worden wat de impact ervan op de begroting van 2018 en op de meerjarenbegroting is. Voor 2018 gaan wij uit van continuering van de huidige dienstverlening van het basispakket.

Ontwikkelen bedrijfsvoering

Avri is de laatste jaren bezig geweest met acquisitie, ontwikkeling en vernieuwing. Kenmerkend is de toename van IBOR-activiteiten en daarmee de groei in dienstverlening voor gemeenten (pluspakket). Avri staat de laatste jaren nadrukkelijker in contact met de gemeenten. De gemeenten vragen meer informatie en verantwoording van Avri. De verzelfstandiging van Avri als gemeenschappelijke regeling in 2016 heeft daarnaast zijn weerslag gehad op de bedrijfsvoering.

De komende jaren zullen deze ontwikkelingen in de organisatie ingebed moeten worden. Er zal gezocht moeten worden naar stabiliteit en de aandacht zal gegeven worden aan het op orde brengen van de huidige (bedrijfsvoering)processen en informatievoorziening. Dit vereist uitbreiding en verdere professionalisering van ondersteunende disciplines, bijvoorbeeld middels investeringen in systemen.

Een belangrijk doel van het op orde brengen van de bedrijfsvoering is om meer 'in control' te raken door tijdig en op juiste wijze de uitvoering van onze taken te verantwoorden. Zodoende ontwikkelt Avri zich verder om niet alleen in de uitvoering, maar ook in de bedrijfsvoering een betrouwbare en stabiele partner voor onze klanten (gemeenten, inwoners en bedrijven) te zijn. We proberen de ontwikkelingen zo efficiënt mogelijk uit te voeren, om investeringen in de bedrijfsvoering tot het minimaal noodzakelijke te beperken. Het is echter reëel te veronderstellen dat door het op orde brengen van de basis in deze ontwikkelfase de kosten van bedrijfsvoering zullen stijgen. Op langere termijn verwachten we dat de kosten voor bedrijfsvoering weer zullen stabiliseren.

De ontwikkeling van de bedrijfsvoering wordt in de begroting zichtbaar gemaakt. Zodoende kan de ontwikkeling van de bedrijfsvoering en de consequenties daarvan voor de afvalstoffenheffing en uitvoeringsbudgetten van de gemeenten tijdig worden besproken. Als gevolg van de vernieuwingen in het BBV, wordt met ingang van 2018 de toegerekende overhead in de begroting gepresenteerd. Dit gebeurt op eenduidige wijze als in de gemeente begroting. Hierdoor wordt de overhead en de toerekening ervan naar de programma's inzichtelijk. Avri heeft in haar begroting 2016 en begroting 2017 reeds inzicht gegeven in de overhead en van toepassing zijnde toerekening principes. Op verzoek van de IBOR gemeenten (pluspakket) wordt deze toerekening binnen het pluspakket ook per gemeente inzichtelijk gemaakt.

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 huidig financieel kader, waaronder beleidskaders, wet- en regelgeving en de begroting 2017 (incl. meerjarenramingen). In hoofdstuk 4 komen de algemene beleidskaders voor 2018 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 2018 uitgewerkt, zoals indexeringen, 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

Voor 2018 gaan we uit van continuering van onze dienstverlening voor inwoners (basispakket), gemeenten (pluspakket) en bedrijven (bedrijfsafval).

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 het 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.

Pluspakket: aanvullende activiteiten op het gebied van afvalinzameling en diensten in de openbare ruimte

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 winstoogmerk extra klantwaarde levert vanwege haar regionale binding, jarenlange ervaring in de regio en diversiteit en samenhang in het aanbod van de dienstverlening.

Bedrijfsafval: de 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.

3 FINANCIËLE BELEIDSKADERS

3.1 Beleidskaders

Bij de samenstelling van de begroting 2018 (en meerjarenramingen 2019 - 2021) wordt rekening gehouden met onderstaande wet- en regelgeving en (financiële) beleidskaders:

- Besluit Begroting en Verantwoording (BBV);
- Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen
- Financiële verordening Gemeenschappelijke Regeling Avri 2016;
- Nota activabeleid Avri (2012);
- Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen Avri (2015);
- Bijdrageverordening Avri 2016;

Vernieuwingen BBV

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is voorjaar 2016 ingrijpend gewijzigd. Voor gemeenten zijn de wijzigingen uit dit besluit van toepassing met ingang van begrotingsjaar 2017. Omdat gemeenschappelijke regelingen hun begroting eerder moeten opstellen was begrotingsjaar 2017 voor hen niet haalbaar. De begroting 2018-2021 wordt gebaseerd op de vernieuwde eisen van het BBV. De belangrijkste, meest relevante wijzigingen betreffen:

- Het gebruik van verplichte taakvelden;
- Het opnemen in de begroting van de voor onze programma's relevante beleidsindicatoren;
- De centrale verantwoording van overheadkosten en de manier waarop deze overheadkosten worden toegerekend aan de programma's;
- Verwerking van de voorgeschreven rentemethodiek;
- Het opnemen van het meerjarig EMU-saldo en de geprognosticeerde balans in de paragraaf Financiering.

3.2 Begroting 2017

3.2.1 Primaire begroting 2017 (AB juli 2016)

De primaire begroting 2017 van Avri is op 7 juli 2016 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

Het gemiddelde tarief afvalstoffenheffing is in de primaire begroting 2017 ten opzichte van 2016 met € 14 gestegen naar € 189. Het vervallen van de incidentele inzet van de Voorziening Inzameling AVH is hiervan de belangrijkste oorzaak. Deze was in 2016 ingezet om de structurele lastenstijging te dempen die het gevolg was van de dalende grondstofprijzen op de wereldmarkt en de lagere rekenrente die de provincie hanteert voor het doelvermogen van de stortplaats. De totale opbrengsten van dit programma bedragen € 23,5 mln. (m.n. opbrengsten afvalstoffenheffing en opbrengsten grondstoffen).

Pluspakket

De aanvullende activiteiten voor de deelnemende gemeenten hebben hoofdzakelijk betrekking op het integrale beheer en onderhoud van de openbare ruimte (IBOR), dat wordt uitgevoerd voor 4 gemeenten. De taken worden tegen kostprijs verricht waarbij eventuele exploitatieoverschotten en -tekorten worden verrekend met de betreffende gemeenten (conform raamovereenkomsten). De werkbegrotingen van Avri volgen het begrotingsproces van de IBOR gemeenten. Het totaal van de gemeentelijke uitvoeringsbudgetten bedraagt € 14,7 mln.

Bedrijfsafval

De bedrijfsafvalactiviteiten bestaan enerzijds uit de inzameling van bedrijfsafval en anderzijds uit de verwerking van bedrijfsafval op locatie De Meersteeg te Geldermalsen. In de meerjarenbegroting wordt jaarlijks een gering exploitatieresultaat verwacht (gem. ca. € 5.000). De totale opbrengsten bedragen € 1,6 mln. (zowel contracten als opbrengst grondstoffen) die worden toegevoegd aan de Algemene Bedrijfsreserve. Naast dat commerciële activiteiten vaak beoordeeld worden op resultaat en rendement, beoogt Avri meer doelen bij de uitvoering van dit programma. Een van de doelen betreft de optimalisering van de beschikbare middelen en dekkingsbijdrage aan onder andere de indirecte kosten.

3.2.2 Begrotingswijziging 2017 basispakket (AB december 2016)

Als gevolg van de inzichten bij de bestuursrapportage 2016 (AB oktober 2016) zijn een aantal structurele ontwikkelingen per 2016 verwerkt in een eerste begrotingswijziging 2017. Deze is op 22 december door het AB vastgesteld. Om een financieel tekort voor Avri over 2017 te voorkomen is ingestemd met een aanvullende stijging van het basistarief afvalstoffenheffing met € 4. De belangrijkste aanleiding hiervoor is dat inwoners veel minder vaak restafval aanbieden als gevolg van de verbeterde scheiding van drankenkartons. Dat leidt gemiddeld op jaarbasis tot 1,5 minder aanbiedingen per huishouden, waardoor er gemiddeld € 6 minder aan afvalstoffenheffing op het variabele gedeelte binnenkomt bij Avri dan in de primaire begroting 2017 was voorzien. De verbeterde afvalscheiding (minder restafval, meer grondstoffen) zorgt bovendien voor € 2 minder kosten. De niet voorziene daling van de inkomsten (€ 6) uit het variabele tarief, is dus gecompenseerd met een stijging van € 4 op het basistarief. Meer was niet nodig, omdat de kosten ook met € 2 gedaald zijn.

Na deze begrotingswijziging komt de gemiddelde afvalstoffenheffing 2017 op € 187 per huishouden, een stijging van € 12 ten opzichte van 2016 (basistarief +€ 18, variabel tarief -€ 6).

In onderstaande tabel is de tariefsontwikkeling op basis van de begroting 2017 (incl. wijziging) uiteengezet:

Jaar	Gem. tarief afvalstoffenheffing	Waarvan basisdeel	Waarvan variabel deel	Mutatie totaal t.o.v. vorig jaar
2016	€ 175	€ 114	€ 61	+ € 4
2017	€ 187	€ 132	€ 55	+ € 12
2018	€ 198	€ 143	€ 55	+ € 11
2019	€ 201	€ 146	€ 55	+ € 3
2020	€ 204	€ 149	€ 55	+ € 3

De totale programmabaten 2017 (incl. begrotingswijziging) zijn in onderstaande tabel weergegeven:

Programma	Baten	%
Basispakket	€ 23.451.000	59%
Pluspakket	€ 14.712.000	37%
Bedrijfsafval	€ 1.570.000	4%
Totaal	€ 39.663.000	100%

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 2018:

- 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 3 in werking zal treden. Gemeenten dienen zich te houden aan de uitgangspunten van inzameling en verwerking die in het LAP zijn geformuleerd. In het voorjaar van 2017 treedt LAP 3 in werking 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.

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 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).

4.2.3 Van Afval Naar Grondstof (VANG)

Het nationale programma Van Afval Naar Grondstof (VANG) 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 produceren. Dit betekent dat ook Avri en de gemeenten bezig zijn met het opzetten van nieuw beleid dat moet leiden tot de reductie van restafval.

4.3 Regionaal beleidskader: Regionale Visie Afval en Grondstoffen

In het kader van de landelijke doelstellingen om in 2020 nog slechts 100 kilo restafval per persoon per jaar te produceren en in 2025 zelfs nog maar 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 bijna een halvering van de 140 kilo restafval die elke inwoner van het Rivierenland in 2015 nog produceerde.

Aangezien het effect van afvalpreventie op de reductie van restafval waarschijnlijk gering zal zijn, zal de komende jaren met name moeten worden ingezet op het bevorderen van de gescheiden inzameling van grondstoffen. Eind 2016 en begin 2017 zullen de verschillende mogelijkheden om te komen tot meer gescheiden inzameling van grondstoffen worden afgewogen, wat medio 2017 zal leiden tot een Regionaal Beleidsplan Afval en Grondstoffen. Hierin zullen de concrete beleidsmaatregelen worden beschreven die de gemeenten van regio Rivierenland nodig achten om de ambities van de Regionale Visie te realiseren.

Naar verwachting zullen de veranderingen in de inzamelsystematiek begin 2019 kunnen worden doorgevoerd, wat betekent dat in 2018 ter voorbereiding al de nodige investeringen moeten worden gedaan. De omvang van deze investeringen hangt echter voor een groot deel af van de keuzes die in het Regionale Beleidsplan worden gemaakt. Aangezien dit beleidsplan medio 2017 vastgesteld wordt (nadat de kadernota 2018 en conceptbegroting 2018, zal dan ook helder worden wat de impact ervan op de begroting van 2018 en op de meerjarenbegroting is. Voor 2018 gaan wij uit van continuering van de huidige dienstverlening van het basispakket.

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.

Naast voornoemde algemene beleidsregels is in artikel 9 van de afvalstoffenheffing verordening 2016 de onderstaande bepaling voor kwijtschelding van de afvalstoffenheffing van kracht. Deze uitgangspunten worden gehandhaafd in de begroting 2018. Het gemiddeld aantal aanbiedingen voor kwijtschelding is gebaseerd op de gemiddelden zoals wij verwachtten bij de invoering van Goed Scheiden Loont in 2014.

1. Bij de invordering van de afvalstoffenheffing wordt kwijtschelding voor minima verleend voor (hoofdstuk 1 van de tarientabel), één 140 liter restafvalcontainer bestemd voor huishoudelijke afvalstoffen en één 140 liter container bestemd voor groente-, fruit- en tuinafval.
Kwijtschelding wordt verleend op het vaste deel afvalstoffenheffing en 13 aanbiedingen voor een 140 liter restafval container of 35 aanbiedingen bij een verzamelcontainer met een inwerpopening van 60 liter (variabele tarief), met dien verstande dat, indien gedurende het belastingjaar gebruik is gemaakt van verschillende middelen voor het aanbieden van restafval, het maximale variabele bedrag aan kwijtschelding € 45,50 bedraagt. Voor uitbreiding van het standaardpakket in volume wordt op aanbiedingen geen kwijtschelding verleend.
2. Een verzoek om kwijtschelding dient ingediend te worden bij BSR. BSR kan besluiten kwijtschelding te verlenen op basis van persoonlijke en financiële omstandigheden.

Medio 2017 zouden de basisaantallen voor kwijtschelding geactualiseerd kunnen worden voor 2018, op basis van het gemiddeld aantal aanbiedingen in 2016. Het is echter de vraag of het verstandig is om de basis van de kwijtschelding te wijzigen in een jaar voorafgaand aan invoering van nieuw beleid. Wij gaan daar voor 2018 vooralsnog niet van uit.

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. Deze ontwikkelingen zijn een gevolg van de huidige financiële situatie (malaise) op mondiaal niveau. De vraag naar grondstoffen neemt wereldwijd af (o.a. vanuit China minder vraag naar ingezamelde grondstoffen). 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.

De financiële effecten van deze ontwikkelingen worden meegenomen binnen de begroting 2018 en de meerjarenramingen 2019 - 2021. De verwachte effecten (op zowel de tariefstelling als de hoeveelheid tonnages) worden binnen de begroting 2018 zo nauwkeurig mogelijk geraamd. De meerjarige ontwikkelingen zijn moeilijk in te schatten omdat de vraag naar grondstoffen aan marktverandering onderhevig is. De raming voor 2018 is uitgangspunt voor de meerjarenramingen 2019 - 2021 omdat concrete aanwijzingen voor een ander verloop op dit moment niet voorhanden zijn.

4.5.2 Papier

De markt van papier recycling is momenteel redelijk stabiel. Grote schommelingen in het tarief zijn er het afgelopen jaar (2016) niet geweest en we verwachten dit ook niet voor 2018. De hoeveelheid ingezameld papier per huishouden loopt vanaf 2017 wel iets terug en we verwachten dat deze trend in 2018 doorzet. Dit heeft te maken met het feit dat er in dit digitale tijdperk minder papier gebruikt wordt. Daarnaast is het percentage karton bij huishoudens hoger vanwege internet aankopen. Het gewicht van karton is lager dan van papier dus neemt de hoeveelheid in gewicht af.

4.5.3 Kunststof en drankenkartons

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 (en vervolgens voor de gemeenten). Daarnaast is er op nationaal niveau een politieke discussie over de afspraken rondom het afvalfonds, gezien de actuele druk op goedkeuring en uitbetaling hieruit. Er is momenteel (nov. 2016) uitvoerig overleg tussen VNG, sorteerdere en de verpakkingindustrie. Naar verwachting zal in de loop van 2017 meer duidelijkheid komen hoe de tariefstelling zich de komende jaren gaat ontwikkelen. Landelijk gezien loopt de kwaliteit van de ingezamelde fractie kunststof verpakkingen en drankenkartons terug, mede door de toevoeging van drankenkartons met name zuivel verpakkingen. De restanten die hieruit vloeien geven problemen op de sorteerlijn. Avri heeft een sorteerproef laten doen door Eureco, hieruit blijkt dat de kwaliteit goed is, 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 en zijn daarna in 2016 stabiel gebleven. De hoeveelheden schroot die Avri inzamelt stijgt in 2017 wel t.o.v. 2016 (ruim 5%). Deze stijging is eveneens toe te schrijven aan een lagere marktprijs voor schroot. Schroot wordt meer en meer aangeboden aan Avri (via de huis aan huis inzameling) in plaats van dat particulieren deze afzonderlijk wegbrengen naar commerciële partijen.

4.5.5 Textiel

De kwaliteit van het landelijk ingezamelde textiel neemt af. Dit heeft te maken met het feit dat kleding goedkoper geproduceerd wordt en langer wordt gedragen. Dit maakt dat er een enorme toename is van deze laagwaardige stroom. Daarnaast is de techniek om deze soort te vervezelen nog verre van optimaal. Volledige recycling is nog niet mogelijk. De vergoedingen voor textiel nemen hierdoor enorm af. Op korte termijn worden hierin geen verbeteringen verwacht en we verwachten dat deze trend zich ook in 2018 doorzet.

4.5.6 Restafval

De ingezamelde hoeveelheid restafval loopt nog steeds terug mede als gevolg van verbeterde afvalscheiding door huishoudens. De tarieven voor verbranding stijgen als gevolg van groeiende hoeveelheid van brandbaar restafval. Groot-Brittannië biedt momenteel veel restafval aan op de Nederlandse markt. Vanwege langlopende contracten (en 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) om dit contract 2 maal met 2 jaar te verlengen (tot 31 maart 2024).

4.5.7 GFT

De ingezamelde hoeveelheid GFT neemt toe mede als gevolg van verbeterde afvalscheiding door huishoudens. Voor de hoeveelheden GFT afval wordt (ondanks de lichte stijging van vergisting en compostering in Nederland) uitgegaan van een constant verloop en voorzien wij geen afwijkingen ten opzichte van de begroting 2017. De tarieven voor verwerking GFT komen overeen met de uitgangspunten opgenomen binnen de begroting 2017 (en de meerjarenramingen 2017 - 2019). De contractafspraken voor GFT zijn meerjarig vastgelegd en lopen tot en met augustus 2018. Er wordt op basis van de marktomstandigheden geen forse tariefswijziging verwacht in het nieuwe contract.

4.5.8 A-B Hout

Het tarief voor de verwerking van A-B hout is in de loop van 2016 verzesvoudigd ten opzichte van de begroting 2016. Dit heeft te maken met de import van hout uit Groot-Brittannië waardoor een tekort aan verwerking op de Nederlandse en Duitse markt is ontstaan. Gezien het feit dat dit meerjarige contracten betreft zullen de tarieven op de Nederlandse markt ook in 2018 onder druk blijven staan of nog verder stijgen.

5 FINANCIËLE UITGANGSPUNTEN

5.1 Indexeringen

5.1.1 Lonen

Voor aannames ten aanzien van de loonontwikkeling geldt de huidige CAO gemeenten als basis. Deze CAO is van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017 van toepassing met daarin opgenomen een stijging van 0,4%. Op dit moment is er geen informatie beschikbaar over de (onderhandelingen over de) CAO die met ingang van 1 mei 2017 van toepassing wordt. In lijn met de uitgangspunten van de huidige begroting worden de salarislasten per 2018 geïndexeerd met 1%. Gezien de onzekerheid over de CAO ontwikkeling per 2018 wordt dit percentage verhoogd met 0,7% naar 1,7%. Hierdoor wordt aangesloten bij de "verwachte stijging contractloon marktsector 2017" (bron: Juniraming 2016 CPB). Indien van toepassing worden de jaarlijkse periodiek verhogingen binnen de functieschalen toegepast. Avri heeft in 2017 het functiewaarderingssysteem HR21 van de VNG ingevoerd. Dit is een gemeenschappelijke meetlat voor functiebeschrijvingen en -waarderingen. Eventuele wijzigingen in de functiewaardering worden verwerkt in de begroting 2018.

5.1.2 Prijsstijging

De prijsontwikkeling zijn afkomstig van het Centraal Planbureau (Juniraming 2016; economische vooruitzichten 2016 en 2017) en zijn gebaseerd op de prijsontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp) 2017 (0,9%). Op basis van de huidige economische ontwikkelingen wordt voor 2018 en de jaren daarop volgend uitgegaan van 1% per jaar. Ook hiervoor geldt dat - binnen de verdere uitwerking van de conceptbegroting - aansluiting gezocht wordt bij de meest recente en actuele inflatiecijfers.

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 lager dan in de begroting 2017 (0,25%). Op dit moment is het percentage van huishoudens onder de armoedegrens hoger dan ooit. De reserves bij de huishoudens zijn verbruikt. Er zijn nog steeds veel werknemers die op basis van een tijdelijk contract werken, waardoor er na einde contract vaak een inkomensverlaging (30%) ontstaat. Hierdoor blijft de komende jaren een grote groep huishoudens voor kwijtschelding in aanmerking komen.

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 2018 worden gebaseerd op de inwoner aantallen per 1 januari 2017.

5.3 Tariefstelling afvalstoffenheffing

In de begroting 2018 geldt als uitgangspunt dat de variabele tarieven (tarieven per aanbidding) niet wijzigen, waardoor ontwikkeling van de kosten van het basispakket wordt verwerkt in het basistarief van de afvalstoffenheffing. De hoogte van het basistarief volgt zodoende de ontwikkeling van de kosten. De afvalstoffenheffing is 100% kostendekkend. De variabele tarieven zijn sinds de invoering in 2014 bepaald en voornamelijk gebaseerd op de mate van gedragsbeïnvloeding van afvalscheiding. Bij de huidige uitwerking van het toekomstig beleid wordt de tariefstelling heroverwogen.

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

5.4 Reserves en voorzieningen

5.4.1 Voorziening Inzameling Afvalstoffenheffing (AVH)

De voorziening Inzameling AVH 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 2015 van Avri op € 2,1mln. (factor 1,0 van de gekwantificeerde risico's). De voorziening heeft daarnaast (bij voldoende weerstandsniveau) een egaliserende functie voor de jaarlijkse exploitatieresultaten van het basispakket. 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.

Op basis van de laatst vastgestelde begrotingswijziging 2017 (AB dec. 2016) wordt ultimo 2017 een saldo in de voorziening verwacht van € 0,2 mln., die in het kader van tariefsegalisatie rondom de stortplaats ultimo 2020 groeit naar € 0,7 mln. In lijn met het gehanteerde uitgangspunt in de begroting 2017 wordt de voorziening uitsluitend aangevuld bij een exploitatie overschot bij de jaarrekening.

5.4.2 Algemene bedrijfsreserve Avri

Deze reserve biedt weerstand voor de risico's die samenhangen met de bedrijfsafval activiteiten en de bedrijfsvoering van Avri. De weerstandscapaciteit bedraagt op basis van de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2015 € 0,9 mln. (factor 1,0 van de risico's). De reserve wordt gehanteerd om de exploitatie resultaten van bedrijfsafval te verrekenen. Daarnaast wordt jaarlijks een gering bedrag (€ 25.000) onttrokken voor acquisitie en productontwikkeling.

5.4.3 Voorziening Stortplaats

De voorziening is bestemd voor de kosten die aan het eind van de levensfase van de stortplaats te Geldermalsen moeten worden gemaakt voor de verplichte afwerking en overdracht van de stortplaats. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de kosten van de nazorgverplichting aan de provincie Gelderland. De nazorgverplichting is gebaseerd op berekeningen voor het eeuwigdurende onderhoud door de provincie na overdracht van de stortplaats. De verwachting is dat sluiting en overdracht van de stortplaats aan de provincie ultimo 2019 plaatsvindt. De voorziening wordt t/m 2019 jaarlijks gevoed vanuit de afvalstoffenheffing. Dit is noodzakelijk als gevolg van de negatieve bijstelling van de rekenrente door de provincie. De hoogte van de nazorgverplichting wordt jaarlijks beoordeeld en verwerkt in de begroting.

5.4.4 Voorziening onderhoud gebouwen

De voorziening is bestemd om de kosten voor het onderhoud van de gebouwen van Avri gelijkmatig en voor een soortgelijk niveau in de reguliere exploitatie te verwerken (egalisatievoorziening). De voorziening en de hierin verwerkte jaarlijkse dotatie vanuit de exploitatie is gebaseerd op het huidige meerjaren onderhoudsplan.

5.5 Systematiek van toerekening van indirecte kosten

Het financiële model voor de toerekening van indirecte kosten is gebaseerd op (de verhouding van) de verwachte 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 bovendien 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.

Als gevolg van de vernieuwingen in het BBV, wordt met ingang van 2018 de toegerekende overhead in de begroting gepresenteerd. Dit gebeurt op eenduidige wijze als in de gemeente begroting. Hierdoor wordt de overhead en de toerekening ervan naar de programma's inzichtelijk. Avri heeft in haar begroting 2016 en begroting 2017 reeds inzicht gegeven in de overhead en van toepassing zijnde toerekening principes. Op verzoek van de IBOR gemeenten (pluspakket) wordt deze toerekening binnen het pluspakket ook per gemeente inzichtelijk gemaakt. Zodoende kan de ontwikkeling van de overhead en de consequenties daarvan voor de uitvoeringsbudgetten 2018 van de gemeenten tijdig worden besproken.

6 BEDRIJFSVOERING AVRI

Avri is de laatste jaren bezig geweest met acquisitie, ontwikkeling en vernieuwing. Kenmerkend is de toename van IBOR-activiteiten en daarmee de groei in dienstverlening voor gemeenten (pluspakket). Avri staat de laatste jaren nadrukkelijker in contact met de gemeenten. De gemeenten vragen meer informatie en verantwoording van Avri. De verzelfstandiging van Avri als gemeenschappelijke regeling in 2016 heeft daarnaast zijn weerslag gehad op de bedrijfsvoering. De bedrijfsvoering staat in directere relatie met het bestuur en de bestuurlijke besluitvormingsprocessen. Daarnaast moeten we blijven voldoen aan (wettelijke) verplichtingen rondom o.a. inkoop, werkkosten regeling (WKR), vennootschapsbelastingplicht voor overheden, verantwoording aan het CBS en archief.

De komende jaren zullen deze ontwikkelingen in de organisatie ingebed moeten worden. Er zal gezocht moeten worden naar stabiliteit en de aandacht zal gegeven worden aan het op orde brengen van de huidige (bedrijfsvoering)processen en informatievoorziening. Dit vereist uitbreiding en verdere professionalisering van ondersteunende disciplines, bijvoorbeeld middels investeringen in systemen.


Avri is zich bewust van de huidige risico's in haar bedrijfsvoering en heeft deze opgenomen in de Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017. Om risico's te verkleinen zijn in 2017 reeds een aantal maatregelen getroffen. Een belangrijke verandering betreft de vertegenwoordiging van bedrijfsvoering in het managementteam. De functie van manager bedrijfsvoering is vervangen door twee hoofden: een hoofd P&O/KAM en een hoofd Financien/ICT. Door te werken met twee teams is er meer specialistische vakkennis direct in het managementteam aanwezig. Hierdoor kan directer en sneller wordt geadviseerd op de betreffende onderwerpen en worden bedrijfsvoeringrisico's eerder onderkend en kunnen kansen sneller benut worden.

In 2018 en verwachten we de eerste resultaten te zien van de in 2017 ingezette verbeteringen. Dit betreft o.a. het centraliseren van inkoop en verzekeringen en het werken met een Document Management Systeem om te komen tot een gestructureerd digitaal archief. Ook is er een basis gelegd voor een optimale IT infrastructuur die past bij een uitvoeringsorganisatie als Avri. We verwachten dat (evenals in 2017) er ook in 2018 investeringen in ICT nodig zijn om enerzijds te anticiperen op ontwikkelingen en anderzijds verder invulling te geven aan de professionalisering van de bedrijfsvoering.

Een belangrijk doel van het op orde brengen van de bedrijfsvoering is om meer 'in control' te raken door tijdig en op juiste wijze de uitvoering van onze taken te verantwoorden. Zodoende ontwikkelt Avri zich verder om niet alleen in de uitvoering, maar ook in de bedrijfsvoering een betrouwbare en stabiele partner voor onze klanten (gemeenten, inwoners en bedrijven) te zijn. We proberen de ontwikkelingen zo efficiënt mogelijk uit te voeren, om investeringen in de bedrijfsvoering tot het minimaal noodzakelijke te beperken. Het is echter reëel te veronderstellen dat door het op orde brengen van de basis in deze ontwikkelfase de kosten van bedrijfsvoering zullen stijgen. Op langere termijn verwachten we dat de kosten voor bedrijfsvoering weer zullen stabiliseren.

De ontwikkeling van de bedrijfsvoering wordt in de begroting zichtbaar gemaakt. Zodoende kan de ontwikkeling van de bedrijfsvoering en de consequenties daarvan voor de afvalstoffenheffing en uitvoeringsbudgetten van de gemeenten tijdig worden besproken. Als gevolg van de vernieuwingen in het BBV, wordt met ingang van 2018 de toegerekende overhead in de begroting gepresenteerd. Dit gebeurt op eenduidige wijze als in de gemeente begroting. Hierdoor wordt de overhead en de toerekening ervan naar de programma's inzichtelijk. Avri heeft in haar begroting 2016 en begroting 2017 reeds inzicht gegeven in de overhead en van toepassing zijnde toerekening principes. Op verzoek van de IBOR gemeenten (pluspakket) wordt deze toerekening binnen het pluspakket ook per gemeente inzichtelijk gemaakt.

BIJLAGE PLANNING BEGROTING 2018

 Begroting 2018		april	mei	juni	juli
<i>a.</i>	Vaststelling ontwerp-begroting 2018 door Dagelijks Bestuur	3-apr			
<i>b.</i>	Toezening ontwerp-begroting 2018 aan gemeenteraden	6-apr			
<i>c.</i>	Zienswijzen retour gemeenten			1-jun	
<i>d.</i>	Behandeling begroting + zienswijzen in Dagelijks Bestuur			19-jun	
<i>e.</i>	Aanbieden begroting incl. zienswijzen aan Algemeen Bestuur			29-jun	
<i>f.</i>	Vaststelling begroting door Algemeen Bestuur				6-jul
<i>g.</i>	Aanbieden begroting aan de provincie				voor 1 aug



Avri
Meersteeg 15
Postbus 290
4190 CG Geldermalsen

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

DISCLAIMER PARAGRAAF 5.4 KADERNOTA 2018 (PAGINA 11)

In de kadernota 2018 dienen de bestuurlijk vastgestelde kaders rondom risico's en inrichting van de weerstandscapaciteit als uitgangspunt (Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2015). Ten tijde van vaststelling van de kadernota 2018 (Dagelijks Bestuur dec. 2016) is de geactualiseerde Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2017 nog niet bestuurlijk bekrachtigd. Ook is er een separate Nota Reserves en Voorzieningen ambtelijk opgesteld waarin de beleidsuitgangspunten zijn opgenomen. Aangezien in beide beleidsnota's belangrijke uitgangspunten voor de begroting 2018 zijn verwerkt, worden deze na vaststelling door het Algemeen Bestuur in februari 2017 als disclaimer bij de kadernota 2018 meegezonden. Zodoende kan in de begroting 2018 rekening worden gehouden met het actuele risicoprofiel en actuele inrichting van de weerstandscapaciteit van Avri. De uitgangspunten van de 'voorziening stortplaats' en 'voorziening onderhoud gebouwen' blijven gelijk aan de reeds opgenomen tekst in de kadernota 2018.

5.4 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 geactualiseerde programma indeling van de begroting van de zelfstandige GR Avri. Onderstaand zijn de uitgangspunten (voor de begroting 2018) uitgewerkt.

5.4.1 Voorziening basispakket (afvalstoffenheffing)

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 op € 2,2 mln. (factor 1,0 van de 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 (€ 2,2 mln.) en factor 1,4 (€ 3,0 mln.) van de gekwantificeerde risico's. Het surplus boven € 3,0 mln. kan op begrotingsbasis ingezet worden ten gunste van het programma basispakket (en daarmee 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.

Op basis van de laatst vastgestelde begrotingswijziging 2017 (AB dec. 2016) wordt ultimo 2017 een saldo in de voorziening verwacht van € 0,2 mln., die in het kader van tariefsegalisatie rondom de stortplaats ultimo 2020 groeit naar € 0,7 mln. In lijn met het gehanteerde uitgangspunt in de begroting 2017 wordt de voorziening uitsluitend aangevuld bij een eventueel exploitatie overschot bij de jaarrekening.

5.4.2 Algemene bedrijfsreserve Avri

Deze algemene reserve biedt weerstand tegen de algemene bedrijfsvoeringrisico'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 exploitatie (programma basispakket, pluspakket en bedrijfsafval), maar (indien mogelijk) opgevangen binnen deze reserve. De minimale omvang bedraagt 10% van de in de begroting opgenomen totale overhead van Avri (taakveld 0.4) Op basis van de begroting 2017 is de minimum omvang van de reserve € 575.000. Het maximum van deze reserve bedraagt 20% (€ 1.150.000). Toevoegingen of onttrekkingen om het saldo tussen 10% en 20% te houden worden via de van toepassing zijnde verdeelsleutel voor overheadkosten verrekend met de exploitatie van de programma's. Dit verkleint de kans op afwijkingen in de doorbelastingen op realisatiebasis naar programma's, doordat tegenvallers in deze reserve opgevangen kunnen worden.

5.4.3 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 betreffen de overeenkomsten van alle pluspakket activiteiten behalve voor het integraal beheer van de openbare ruimte (IBOR). Er wordt dus geen weerstandscapaciteit voor IBOR 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. De minimale en maximale omvang van deze reserve bedraagt € 75.000. De reserve wordt aangevuld vanuit de activiteiten waarvoor de risico's worden gelopen. De toevoeging aan deze reserve is onderdeel van de kostprijs.

5.4.4. 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. Exploitatieresultaten op dit programma worden in een afzonderlijke reserve direct zichtbaar. Een positief resultaat op programma Bedrijfsafval is nodig om deze reserve op minimaal niveau te houden.

Aan de raden van de deelnemende gemeenten van de
Gemeenschappelijke Regeling Avri

Datum	17 februari 2017	Uw kenmerk	n.v.t.
Onderwerp	Kadernota 2018 Avri	Ons kenmerk	
Contactpersoon	Jeroen Gaasbeek	E-mailadres	gaasbeek@avri.nl
Telefoonnummer	(0345) 58 53 53		

Geachte raad,

Wij bieden u bijgevoegd de Kadernota 2018 van Gemeenschappelijke Regeling (GR) Avri aan. Deze is vastgesteld in het Dagelijks Bestuur van 12 december 2016 en ter kennisname geagendeerd in het Algemeen Bestuur Avri van 16 februari 2017.

Artikel 27 van de Gemeenschappelijke Regeling Avri bepaalt dat het Dagelijks Bestuur van Avri voor 15 april van het jaar, voorafgaande aan het jaar waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de gemeenteraad voorlegt. Wij geven daar via de bijgevoegde Kadernota 2018 invulling aan.

De uitgangspunten in deze kadernota vormen de basis voor de conceptbegroting 2018 van Avri. Deze wordt uiterlijk 15 april 2017 aangeboden aan de gemeenteraden. U treft in de bijlage van de Kadernota een planningsoverzicht aan van de bestuurlijke behandeling (inclusief zienswijzen procedure) van de begroting 2018.

Met vriendelijke groet,
Namens het dagelijks bestuur van Avri,

L. Verspuij

Bijlage(n): - Kadernota 2018