TOELICHTING ONTWERPBEGROTING 2022

(MEERJARENBEGROTING 2023 T/M 2025)

blink

INLEIDING

Toelichting Ontwerpbegroting 2022

Op 28 oktober 2020 stelde het Algemeen Bestuur van Blink het geactualiseerde Financiële Fundament vast voor haar Gemeenschappelijke Regeling Blink. Ten aanzien van de implementatie daarvan is afgesproken, dat de in dit fundament gekozen uitgangspunten en principes voor het eerst worden toegepast bij het opstellen van de conceptbegroting 2022. Deze keuze hield tevens in dat het opstellen van deze begroting plaats vindt in q1 van 2021 om daarmee aansluiting te krijgen bij het verloop van de gemeentelijke P&C-cyclus.

Deze toelichting bevat nadere informatie over de wijze waarop budgetten tot stand zijn gekomen, alsmede welke uitgangspunten daarbij zijn gehanteerd.

Daarnaast bevat dit document de voornemens en reeds genomen maatregelen van Blink die moeten gaan leiden tot de kostenreductiedoelstellingen die in het Algemeen Bestuur van juni 2019 zijn vastgesteld, maar als gevolg van de Corona-crisis geen invullingen hebben kunnen krijgen. Dat houdt in dat de taakstelling zoals in 2020 aan Blink mee gegeven (€ 534.000) slechts ten dele ingevuld is kunnen worden en daarom weer is opgenomen in deze conceptbegroting.

INHOUDSOPGAVE

1. BELEID EN ONTWIKKELINGEN 2022 4

2. PARAGRAFEN 5

2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 5
2.1.1 Algemene risico's 6
2.1.2 Specifieke risico's 6
2.2 Financiering en investeringen 7
2.2.1 Schatkistbankieren 7
2.3 Bedrijfsvoering 8
2.3.1 Personeel & Organisatie 8
2.3.2 Communicatie 10
2.3.3 Inkoop 10
2.3.4 Uitvoering 10
2.3.5 Bedrijfsbureau, Administratieve organisatie en Informatiemanagement 11
2.3.6 Projecten & Advies 11
2.3.7 AVG 11
2.3.8 Verbonden Partijen 11
2.3.9 Periodieke evaluatie 2021 11

3. PROCES 12

3.1 Opzet en indeling 13
3.2 Toelichting van mutaties 13

4. TOELICHTING FINANCIËLE BEGROTING BLINK 2022 14

4.1 Directe kosten 15
4.1.1 Personeelskosten 15
4.1.2 Effecten indexeringen 15
4.1.3 Effect hoog ziekteverzuim/Beheer- en ontwikkel.kosten direct per. 15
4.1.4 Effect toename personeel milieustraat Helmond 15
4.1.5 Materieelkosten 15
4.1.6 Overige directe kosten 16
4.1.7 Inhuur derden 16
4.2 Verwerking & Transport 16
4.2.1 Verwerking 16
4.2.2 Transport en containerhuur 17
4.2.3. PMD en GFT 17
4.3 Indirecte organisatie 18
4.3.1 Fee SUEZ 18

5. SMP PROJECTEN 19

6. KOSTENREDUCTIEPROGRAMMA 20

7. BIJLAGEN 21

Bijlage 1: Effecten nieuwe allocatiemodel indirecte kosten 21
Bijlage 2: Financiele impact 'implementate post onvoorzien' voor gemeenten 22

1. BELEID EN ONTWIKKELINGEN 2022

Deze conceptbegroting voor het jaar 2022 wordt opgesteld in een periode dat de wereld nog steeds in de greep verkeert van Corona. Die greep duurt op dat moment een jaar. Daardoor weten we dat vooruitzichten, plannen en ambities snel en diepgaand doorkruist kunnen worden door van buiten komend onheil dat zich niet gemakkelijk laat beteugelen. Anderzijds wordt het Corona virus meer en meer teruggedrongen als gevolg van het vaccineren van de samenleving.

Met andere woorden; deze conceptbegroting wordt opgesteld in de verwachting en hoop dat de wereld in 2022 weer terug is bij het “oude normaal”, maar gegenereerd wordt in de wetenschap dat de waarde van verwachtingen en voorspellingen door externe factoren razendsnel kan verdampen.

Desondanks gaat Blink onverminderd door met het geven van invulling aan haar doelen en ambities. Deze volgen uit het in 2018 vastgestelde Strategisch Meerjarenplan 2018-2022 (SMP). Sinds de vaststelling daarvan zijn meerdere projecten in uitvoering genomen waarvan de resultaten weer aanleiding geven tot verdere verdieping en besluitvorming. Ook zijn er projecten uit het SMP nog niet ter hand genomen die wel degelijk invulling en opvolging dienen te krijgen.

Het betreft hier projecten van zowel Maatschappelijke Meerwaarde als inzake de organisatorische doorontwikkeling van Blink. Hierin ligt dan ook een belangrijke basis voor datgene waarmee in de conceptbegroting 2022 rekening gehouden moet worden.

Daarnaast is op het moment van het opstellen van deze conceptbegroting het onderzoeks- en evaluatietraject 2020-2021 in volle gang. De resultaten daarvan zijn bepalend voor de toekomst van Blink, de doelen en ambities die zij nastreeft, hoe de samenwerking met SUEZ daarin vorm en inhoud wordt gegeven alsmede over welke organisatorische en facilitaire middelen Blink moet beschikken om aan al haar opdrachten invulling te kunnen geven.

Tevens geeft dit traject antwoord in welke mate het eerdergenoemde SMP als koersdocument heeft gediend en dus opvolging en invulling krijgt. Zoals al gezegd, zijn hieruit nog projecten in te vullen, dat ook binnen de looptijd van dit plan (onder andere in 2022) zal gebeuren. Die looptijd van het SMP kent in 2022 zijn einde. Dat houdt in dat er in dat jaar een nieuw Strategisch Meerjarenplan het licht zal moeten zien. Onderdeel van dat totstandkomingsproces zal in ieder geval een vertaling zijn van het doel, de missie en de visie van Blink voor de periode van 2022 - 2026 naar een strategie die daaraan invulling geeft.

Uit het voorgaande blijkt dat meerdere aspecten van invloed zijn op hetgeen Blink in het begrotingsjaar 2022 te wachten staat. Duidelijk moge zijn dat het als, excellente uitvoerder, invulling geven aan haar primaire taken op het gebied van afval- en grondstoffenbeheer en het beheer van de openbare ruimte haar eerste verantwoordelijkheid is. Deze voorliggende conceptbegroting 2022 beoogt van al die aspecten de financiële vertaling te zijn.

2. PARAGRAFEN

Met het geactualiseerde Financiële Fundament is er door Blink in haar P&C-cyclus aansluiting gerealiseerd met de inhoud van het Besluit Begroting en Verantwoording Provincie en Gemeenten (BBV) Dat leidt tot het toevoegen van de volgende paragrafen aan de conceptbegroting 2022 van de Gemeenschappelijke Regeling Blink.

Dit betreft de paragrafen:
- Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Financiering en investeringen
- Bedrijfsvoering
- Verbonden partijen
- Doel

2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Het weerstandvermogen is het vermogen om financiële tegenvallers op te vangen. Voor het weerstandsvermogen zijn de aanwezige weerstandscapaciteit en de geïdentificeerde risico's van belang. Binnen het Algemeen Bestuur is besloten Blink niet te voorzien van een Eigen Vermogen om niet in de begroting opgenomen en/of onvoorziene kosten te dekken. De systematiek van een kostprijsorganisatie staat dit niet toe. Gevolg hiervan is dat het afdekken van niet voorziene risico's voor rekening van de gemeenten zijn. Echter, de BBV schrijft de aanwezigheid van een risicoparagraaf in de begroting voor. Dit heeft Blink er toe gebracht om haar opvattingen over Risicomanagement in het Financieel Fundament op te laten nemen en leidt tot het volgende:
- Operationele risico's
  Opname in de begroting 2022;
- Operationele risico's met van buitenkomend onheil
  Opname in de begroting 2022 waarbij risico's gedekt worden uit 'Post onvoorzien'
- Maatschappelijke risico's
  Geen opname in begroting 2022 waarbij de risico's (en impact) wel benoemd worden in bijgesloten risicoparagraaf maar niet van een financiële impact worden voorzien.

Gedurende het boekjaar 2022 signaleert Blink onder- en overschrijdingen op operationeel niveau en per gemeentelijke programma ten opzichte van de begroting 2022. Deze signalering vindt plaats door middel van kwartaalrapportages. Wanneer er onvoorziene situatie zich voordoen, die naar verwachting leiden tot kostenmutaties kan afgeweken worden van dit formele rapportagemoment. De uiteindelijke gerealiseerde mutaties ten opzichte van de begroting 2022 worden, na toelichting en acceptatie door het Algemeen Bestuur afgedekt door de vaststelling van de jaarrekening 2022 waarin deze mutaties uiteindelijk in worden verwerkt.

De post onvoorzien kan een begrotingswijziging, als gevolg van nieuwe autonome ontwikkeling voorkomen. Op basis van de genoemde opvattingen over het Risicomanagement hanteert Blink voor het kapitaliseren van de Post Onvoorzien in deze conceptbegroting 2022 een bedrag van 1,2% van de totale begrotingswaarde inclusief indirecte kosten en fee Suez. Dit resulteert voor 2022 in een bedrag van €246.000. Het aanspreken van dit budget kan uitsluitend met goedkeuring van het Dagelijkse Bestuur van Blink, dan wel het Algemeen Bestuur indien de omvang van de onttrekking daartoe aanleiding geeft.

Nadrukkelijk merken wij hier op dat dit een benaderingswijze van de Post Onvoorzien betreft die nog door Dagelijks en Algemeen bestuur dient te worden geaccordeerd. Omdat een Post Onvoorzien niet mag ontbreken hebben wij voor deze pragmatische aanpak gekozen, die qua inhoud analoog is aan een gereedliggend voorstel over deze materie t.b.v. het bestuur.

2.1.1 *Algemene risico's*

De afval- en reinigingsbranche waarin Blink werkzaam is kenmerkt zich door een intensieve deelname aan het verkeer. Mensen en voertuigen lopen dagelijks risico betrokken te geraken bij een ongeval en/of het veroorzaken of ondergaan van schade.

Blink heeft deze risico's afgedekt door diverse verzekeringen:

- Aansprakelijkheid
- Ongevallenverzekering

2.1.2 *Specifieke risico's*

Verbrandingsbelasting en verwerkingstarieven

Blink kent geen langdurige verwerkingscontracten waarin verwerkingstarieven voor een langdurige periode vastgelegd zijn. Met name de tarieven van verwerking van aangeleverde afvalstromen op milieustraten kennen geen meerjarig karakter. Tussen de periode 2018 en 2020 zijn de verwerkingstarieven van GHRA gestegen met 49%. Deze afvalstroom genereert meer dan de helft van de totale verwerkingskosten van de milieustraten. De verhoging zit met name in de verhoging van de verbrandingsbelasting van €13,21 (2018) naar €32,12 (2020). De begroting 2022 houdt rekening met tweemaal 2,5% indexering op de verwerkingskosten over 2020.

Hoeveelheden aangeleverde tonnages

Met name het afgelopen jaar, in tijden van Corona, zijn de ingezamelde afvalstromen binnen de huis-aan-huis-inzameling gestegen. Dit is uitlegbaar en ook gecommuniceerd naar Gemeenten. De aangeleverde tonnages op de milieustraten kennen een grillig en onvoorspelbaar verloop. Mede door oa gemeentelijke beleidsbeslissingen inzake de poorttarieven op milieustraten, weersfactoren en economische ontwikkeling. Blink heeft voor de begroting 2022 de gerealiseerde cijfers van het jaar 2020 als uitgangspunt genomen en zal gedurende 2022 de Gemeenten maandelijks informeren over de ingezamelde en verwerkte tonnages en de financiële gevolgen daarvan.

Onvoorspelbaarheid bestaande dienstverlening calamiteiten, gladheid en reinigingstaken

De aanduiding 'calamiteiten' geeft al aan dat deze dienstverlening beperkt voorspelbaar is. Deze dienstverlening kent, qua aantallen calamiteiten en incidenten waarop de inzet van Blink vereist was, een groeiend karakter in de periode 2017 t/m 2019. De aantallen van het jaar 2020 daarentegen zit op het niveau van het jaar 2019. In de begroting 2022 is rekening gehouden met de hoeveelheid calamiteiten zoals genoteerd in 2019/2020. In kwartaalrapportages die Blink communiceert met Gemeenten zal monitoring van deze dienst plaatsvinden. In de praktijk is de financiële impact beperkt, omdat gemeenten in veel gevallen ook kunnen rekenen op een verhaal van de kosten voor het bestrijden van de calamiteiten en incidenten. Datzelfde geldt voor de inzet van Blink in het kader van de gladheidbestrijding die een sterke afhankelijkheid kent van de weersomstandigheden.

Veroudering materieelpark Blink

Blink investeert zelf niet in kapitaalgoederen, zoals gebouwen en terreinen, vrachtwagen en containers. Op dit moment heeft Blink een investeringsbehoefte waarbij machines binnen verschillende diensteverleningen vervangen moeten worden. Vanwege de in 2019 aangekondigde verkoop van Suez heeft Suez Holding een investeringsstop ingesteld. Deze situatie duurt voort tot aan het moment dat verkoop van Suez NL aan het Duitse PreZero definitief is beklonken. Na overname door deze nieuwe eigenaar ontstaat duidelijkheid ten aanzien van de door Suez voor Blink te verrichten vervangings- en uitbreidingsinvesteringen. Over het jaar 2020 (en mogelijk 2021) is hierdoor nog niet voorzien in de investeringsbehoeften van Blink. Deze situatie kan mogelijk leiden tot verhoogde onderhoudskosten in het huidige materieelpark. De impact van deze verhoging is niet opgenomen in de begroting 2022.

Benodigde organisatieontwikkeling organisatiebreed
Blink heeft de afgelopen jaren een groei doorgemaakt in zowel uitbreiding van gemeenten als de dienstverlening t.b.v. die gemeenten. Hoewel in het afgelopen jaren stappen zijn gezet, kenmerkt de Blink-organisatie zich nog steeds door een onbalans in de omvang van de operationele organisatie en de indirecte organisatie die noodzakelijk is om aan alle besturende en ondersteunende processen adequaat invulling te kunnen geven. Tevens beschikt Blink niet over een adequaat bedrijfsbreed ondersteunend informatiesysteem. Deze situatie wordt al enkele jaren erkend, echter kent beperkte verbetering. Daarom dat er al langere tijd sprake is van een hoge werkdruk bij enkele sleutelfunctionarissen. Het gevolg heeft niet direct financiële impact, maar kan leidt wel tot continuïteitsrisico's in het geval er sprake is van (langdurige) uitval van deze sleutelfunctionarissen met gevolgen voor control, compliance en tijdigheid en kwaliteit van de aansturing. Verder speelt een rol dat door het ontbreken van werkprocessen deze risico's zich uitvergroten bij uitval van een van de sleutelfunctionarissen.

Ontbreken van dienstverleningsovereenkomsten (DVO's)
Blink staat, als gevolg van de uitkomsten van het geactualiseerde Financieel Fundament aan de vooravond van het genereren van onderliggende DVO's tussen Gemeenten en Blink. Dit zorgt voor objectivering opdrachtgevers- en opdrachtnemersrelatie tussen de gemeenten en Blink. Deze objectivering is noodzakelijk om maximale wederzijdse duidelijkheid te genereren ten aanzien van de te leveren prestaties, criteria die daarbij moeten worden ingevuld, randvoorwaarden en secundaire aspecten zoals Inkoop, AVG en HSE. Het opstellen en aangaan van de DVO's leidt tot een situatie waarin gemeenten zich verbinden tot afname van bepaalde dienstverlening van Blink in bepaalde omvang tegen bepaalde kosten (komen tot uiting in de deelbegroting van die "klantgemeente"). Op basis van deze overeenkomsten bepaalt Blink de benodigde personele en materiële capaciteit en de noodzaak al dan niet te moeten investeren om daar invulling aan te kunnen geven.

Onduidelijkheid over de rol van Blink voor de gemeenten
In diverse analyses is vastgesteld dat er binnen de deelnemende gemeenten geen gelijkluidend beeld bestaat over Blink en haar rol ten opzichte van de gemeenten. Het thans lopende onderzoekstraject met Berenschot moet daarin duidelijkheid en een gedeeld en gedragen beeld verschaffen. Het ontbreken van dat beeld leidt tot een risico, met name waar het de verdere ontwikkeling van en investeringen in Blink betreft.

QHSE- / KAM-systeem is in ontwikkeling
Het afgelopen jaar (2020) is er een RI&E-vastgesteld dat leidt tot een QHSE-/KAM-systeem. Dit zal in 2021 en verdere toekomst doorontwikkeld moeten gaan worden. Momenteel is er daardoor sprake van een verhoogd veiligheidsbewustzijn, echter is er nog winst te boeken op het gebied van de systematische en geïnternaliseerde opname van het aspect Gezondheid, Veiligheid en Milieu in de dagdagelijkse werkzaamheden. Hierdoor is er sprake van een nog niet voldoende beheerst risico op meerdere vormen van persoonlijke en materiele schade.

2.2 Financiering en investeringen

Blink investeert zelf niet in kapitaalgoederen, maar draagt daartoe haar investeringsbehoeften aan bij SUEZ. De gemeenschappelijk regeling Blink heeft geen schulden met een langere looptijd dan 1 jaar.

2.2.1 Schatkistbankieren

Per kwartaal wordt het banksaldo automatisch afgeroomd tot een bedrag van €250.000 ten gunste van de rekening bij het Agentschap van de Generale Thesaurie (Ministerie van Financiën).

2.3 Bedrijfsvoering

De Gemeenschappelijke Regeling Blink kent geen bedrijfsvoering met winstoogmerk. De organisatie handelt op een zo efficiënt mogelijke wijze en voert kernopdrachten uit in opdracht van de gemeenten. Dit doet men in naam en voor rekening van de bij de deelnemen Gemeenten.

De kernactiviteiten van Blink zijn:

AFVALINZAMELING

- Huis-aan-huis-inzameling minicontainers
- Huis-aan-huis-inzameling overigen
- Inzameling verzamelcontainers
- Afval op afroep
- Containermanagement - uitvoering

CONTRACTMANAGEMENT VERWERKING AFVALSTROMEN

REINIGINGSTAKEN

- Hand- en machinaal vegen
- Onkruidbeheersing
- Gladheidbestrijding
- Calamiteitenbestrijding

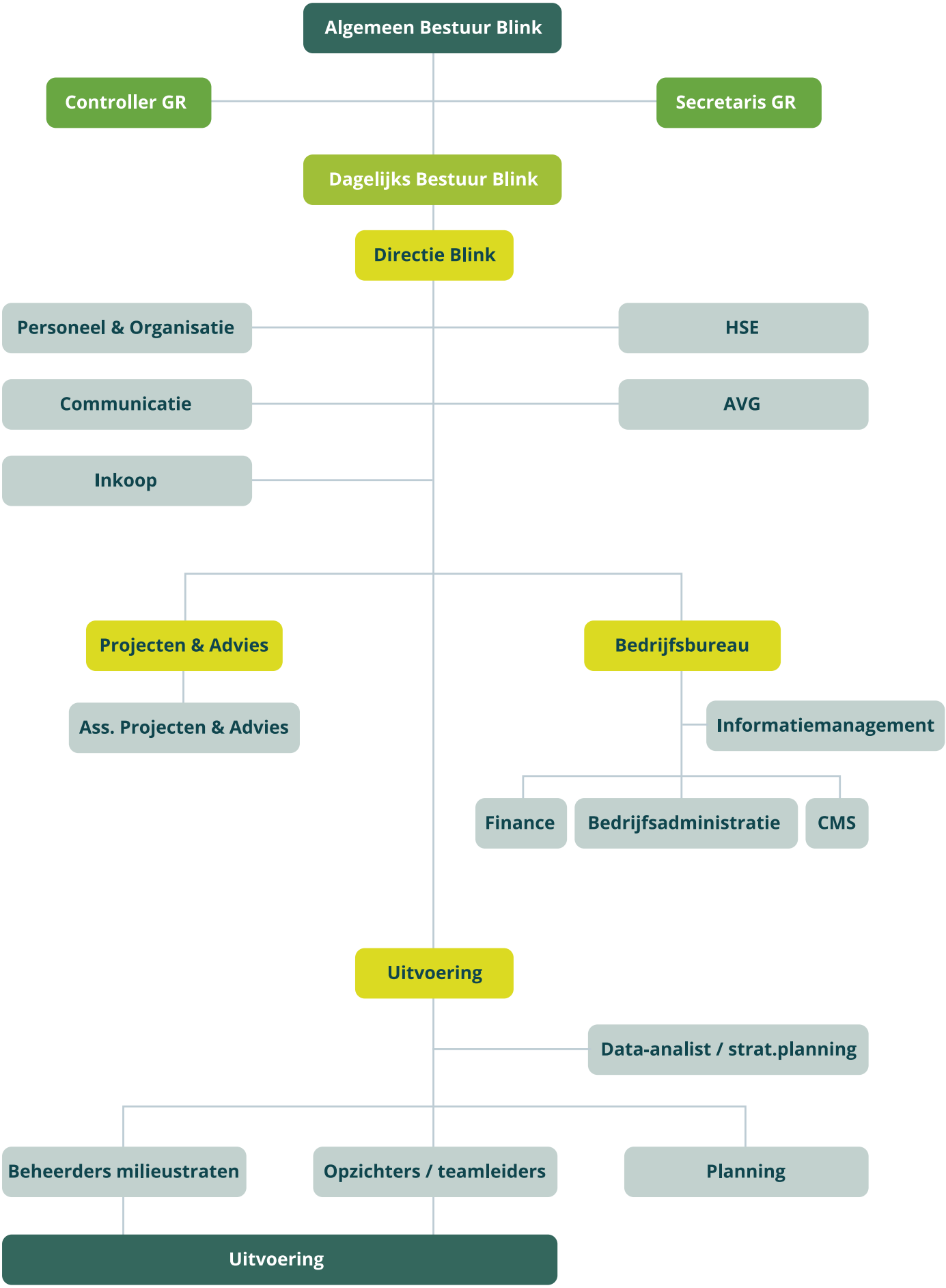
DIGITALE DIENSTVERLENING

- Burgerportaal; afvalbalie / afvalkalender / afvalwegwijzer

PROJECTEN(SMP), ADVIES EN COMMUNICATIE

2.3.1 Personeel & Organisatie

De begroting 2022 is gebaseerd op een doorontwikkeling van de interne organisatie Blink. De elementen om te komen tot een ‘vernieuwde’ organisatie worden beschreven in Hoofdstuk 9. Indirecte Organisatie. De organisatie Blink kent voor 2022 het onderstaande organogram.


Algemeen Bestuur Blink
Controller GR
Secretaris GR
Dagelijks Bestuur Blink
Directie Blink
Personeel & Organisatie
HSE
Communicatie
AVG
Inkoop
Projecten & Advies
Bedrijfsbureau
Ass. Projecten & Advies
Informatiemanagement
Finance
Bedrijfsadministratie
CMS
Uitvoering
Data-analist / strat.planning
Beheerders milieustraten
Opzichters / teamleiders
Planning
Uitvoering

Het personeelsbeleid van Blink is erop gericht dat veiligheid en gezondheid van medewerker volledige aandacht krijgt. Blink kende in 2019 (12,98%) en in 2020 (13,60%) een hoog ziekteverzuim. In het tweede halfjaar 2020 heeft de continue aandacht gekregen, waardoor het ziekteverzuim aanzienlijk is gedaald. Het hoge ziekteverzuim was in beperkte veroorzaakt door de Corona-crisis. In het jaar 2022 is de verwachting dat dit geen effect meer heeft op het ziekteverzuim. Frequente gesprekken met medewerkers en bedrijfsarts moet tot gevolg hebben dat het ziekteverzuim op het niveau blijft van eind 2020.

De personele omvang van Blink zal met name in de indirecte organisatie de komende jaren verder geoptimaliseerd moeten worden tot een niveau wat in verhouding staat met de dienstverlening van Blink en het in hoge mate van ontzorgen van gemeenten en haar gemeentelijke taken. In de uitvoering is rekening gehouden met een toename van 3,0 FTE in de uitvoering (2020: 49,0 FTE naar 2022: 53,0 FTE). Daarnaast kent Blink een flexibele schil van uitzendkrachten voor de flexibiliteit in de taakuitvoering waarmee afroepcontracten zijn vastgelegd met Uitzendbureaus. Het aantal indirecte FTE's is 18,6 met een arbeidsovereenkomst van Personeel Blink BV en de Directie een contract kent met Suez (1,0 FTE).

Naast haar eigen organisatie huurt Blink externe expertise in op het gebied van:
- Juridische Zaken (op afroep)
- Inkoop (0,4 FTE)
- AVG (0,2 FTE)
- HSE (0,2 FTE)
- Communicatie (0,3 FTE)
- Informatiemanagement (op afroep)

2.3.2 Communicatie

Communicatie is een permanent aspect wat meer en meer betekenis aan het winnen is en een instrument dat dient om de impact van Blink te vergroten. Blink merkt in de praktijk ook dat gemeenten meer en meer behoeften hebben aan centrale aangestuurde communicatie of ondersteuning op dit gebied op gemeentelijk niveau.

Daarin worden twee type communicatie onderscheiden:
- In het kader van projecten (bijv. Apostelwijk)
- In het kader van onze bedrijfsvoering

Met de doorontwikkeling van het burgerportaal (website) en informatievoorziening heeft Blink ook de ambitie om dit als separaat product op te nemen in het huidige cafetariamodel. weersomstandigheden.

2.3.3 Inkoop

In het eerste kwartaal 2021 is Blink gestart met een professionele invulling van Inkoop- en contractmanagement. Omdat Blink een aanbestedende dienst is, is zij genoodzaakt te opereren binnen de Europese aanbestedingsrichtlijnen. De verwachting is om voor Inkoop, medio 2021, een vaste kracht in dienst te nemen. In het nieuwe inkoopbeleid zijn doelstellingen beschreven zoals: verbetering van rendement, reductie van (keten)kosten, procesoptimalisatie, integriteit, duurzaamheid, rechtmatigheid en risicomanagement. Het implementeren van het inkoopbeleid zal in 2021 plaatsvinden. In 2022 staat in het teken van het beheer van inkoop- en contractmanagement binnen de gehele bedrijfsvoering van Blink.

2.3.4 Uitvoering

De vraag over het gewenste niveau van de aansturing van de operationele units, speelt nog steeds een rol. Wat zijn de taken & verantwoordelijkheden van de huidige Opzichters. Dat vooral ook in het perspectief van de alsmaar verder gaande sturing op kosten, efficiency, output, kwalitatieve registraties, etc. Onafhankelijk van de ontwikkelingen in het huidige jaar is het noodzakelijk voor 2022 middelen op te nemen om, indien de uitkomst van onze overwegingen en besluiten daartoe aanleiding geven, te komen tot organisatorische aanpassingen in de aansturing van de afdeling Uitvoering. Voor de goede orde, dat kan zijn op het niveau van de opzichters, maar ook op het niveau van het Hoofd Uitvoering. Door de komst van de milieustraat Helmond zal de aansturing op de milieustraten veranderen om te komen tot een robuustere bedrijfsvoering binnen de

milieustraten. Het aanstellen van een Strategisch Planner moet uiteindelijke leiden tot optimalisering van routes, verbetering van bezettingsgraden van Personeel/Materieel en een operationele bedrijfsvoering die meer gestuurd wordt op basis van forecasting.

2.3.5 Bedrijfsbureau, Administratieve organisatie en Informatiemanagement

Informatiemanagement heeft de laatste jaren een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt binnen Blink. Gemeenten hebben ook steeds meer behoeften aan informatie. De noodzaak voor een bedrijfsbreed informatie- en managementsysteem doet zich steeds nadrukkelijke gevoelen. Dit systeem moet daarnaast ook leiden tot een optimalisering van de administratieve organisatie/ interne controle. Transparantie in informatieverstrekking is en blijft een belangrijk speerpunt voor Blink. Het door ontwikkelen van het bedrijfsbureau met kwalitatief personeel, procesmatig werken en ondersteuning van een gewenst systeem voor Blink, moet lijden tot een verbetering van de informatievoorziening op gebied van juistheid, volledigheid en tijdigheid. Dit zowel faciliterend voor de overige bedrijfsonderdelen als voor haar klantgemeenten.

2.3.6 Projecten & Advies

De behoeften aan project- en beleidsmatige ondersteuning en advisering binnen afval- en BOR-gerelateerde onderwerpen neemt sterk toe. Gemeenten hebben vaak beperkte capaciteiten om deze rol te vervullen. De kennis en informatie over afval- en BOR-gerelateerd onderwerpen is geborgd bij Blink. Daarnaast kan gebruik gemaakt worden van de kennis van haar private partner Suez. Net als communicatie heeft Blink de ambitie om ook Projecten & Advies als separate dienstverlening toe te voegen aan haar cafetariamodel.

2.3.7 AVG

AVG/Privacy is een onderwerp dat permanente aandacht vraagt. Het is een onderwerp dat bij alles wat Blink doet doorklinkt. In 2020 is de keuze gemaakt om AVG verder te implementeren en dit te borgen door structurele inhuur van expertise binnen dit werkgebied. Uiteindelijke doel is in compliance te blijven en dit binnen de gehele bedrijfsvoering van Blink, op alle niveaus, te implementeren. Hoewel de gedachte kan zijn dat de inspanningen daarin verminderen, nadat implementatie is afgerond wordt hier een structureel bedrag voor opgenomen.

2.3.8 Verbonden Partijen

GRR Blink heeft als verbonden partij Personeel Blink BV. De aard van activiteiten van de verbonden partij is het zijn van werkgever voor de personeelsleden van Blink. Bestuurlijke betrokkenheid: het beleid wordt bepaald door de enige aandeelhouder, nl. GRR Blink.

2.3.9 Periodieke evaluatie 2021

Statutair heeft de GR de verplichting haar functioneren te laten evalueren.
Daarbij onderzoekt een onafhankelijke derde de GR ten aanzien van:
- Marktconformiteit van de tarieven
- Compliance op het gebied van aanbesteding, ARBO en Milieu

In december 2020 is een start gemaakt met een dergelijke periodieke evaluatie.
Deze is, vanwege meerdere redenen, uitgebreid met:
- Een evaluatie naar de voortgang en invulling van het Strategisch Meerjarenplan 2028-2022
- Een onderzoek naar de toekomst van het bedrijf Blink en de daarbij horende organisatie.

De uitkomsten van deze onderzoeken, kunnen van invloed zijn op de begroting 2022 van Blink. Echter, is bij het opstellen van de conceptbegroting en deze toelichting, zijn deze onderzoeken niet in een dusdanige fase van ontwikkeling, dat er enige onderbouwde inschatting van die effecten is te geven. Daarom is er gekozen in deze begroting 2022 die (mogelijke) niet mee te nemen.

3. PROCES

De begroting 2022 wordt opgesteld overeenkomstig de bepalingen zoals genoemd in artikel 186 tot en met 213 van de Gemeentewet alsmede het besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

Zij worden in eerste instantie ter beoordeling voorgelegd aan het Dagelijks Bestuur Blink. Zij legt, deze conceptbegroting, bij akkoord, ter 1e besluitvorming voor aan het Algemeen Bestuur van Blink.

Alvorens hiervoor definitief op te besluiten:

- Stelt het Algemeen Bestuur de begroting in concept vast
- Verzoekt zij de Raden van de deelnemende gemeenten haar gevoelens over deze conceptbegroting aan haar kenbaar te maken
- Stelt het Algemeen Bestuur de begroting 2022 definitief met inachtneming van hetgeen de respectievelijke Gemeenteraden daarover aan gevoelens kenbaar hebben gemaakt.

Tenslotte wordt de door het Algemeen Bestuur vastgestelde begroting uiterlijk voor 1 augustus 2021 aan gedeputeerde staten ter goedkeuring toegezonden.

3.1 Opzet en indeling

De begroting 2022 is opgesteld conform de opzet zoals Blink die in 2018 heeft geïntroduceerd.

Hiervoor verdeeld Blink haar begroting in:

- Directe kosten
    - Personeelskosten
    - Materieelkosten
    - Overige directe kosten / werk derden
- Kosten voor transport en verwerking
- Indirecte kosten
- Projectkosten

Blink hanteert het principe van een kostenorganisatie. Dat impliceert dat de getoonde bedrag geen resultanten zijn van salderingen. Opbrengsten zijn niet opgenomen in de begroting 2022. Daarentegen beschikt Blink wel over deze informatie en kan deze ten allen tijden gedeeld worden met de gemeenten.

3.2 Toelichting van mutaties

In deze toelichting zal de realisatie 2020 als referentiejaar gehanteerd worden ter vergelijking op de begroting 2022. In het boekjaar 2020 is Blink geconfronteerd met verhoogde kostenontwikkelingen door de impact van de Corona-crisis. In de vergelijking met de begroting 2022 zal deze impact zoveel als mogelijk uit de gerealiseerde cijfers 2020 gefilterd worden.

4. TOELICHTING FINANCIËLE BEGROTING BLINK 2022

De totale kosten in de begroting 2022 sluiten op een kosten van €20.784.000. Dit betekent ten aanzien van de realisatie 2020 (excl. Corona) een kostenstijging van €3.163.000. Deze stijging is als volgt te verklaren:

Totale Kosten (x1000)				
Begroting	**Begroting 2020**	**Begroting 2021**	**Realisatie 2020 (ex Covid-19)**	**Begroting 2022**
Personeelskosten	4.865	5.075	5.054	5.514
Materieelkosten	2.714	2.903	2.561	2.698
Overige directe kosten	714	728	756	1.065
Werk derden	1.391	1.432	1.345	1.717
Directe kosten	**9.684**	**10.139**	**9.716**	**10.994**
Verwerking & transport	**5.411**	**4.926**	**5.100**	**6.427**
Indirecte kosten	2.035	2.091	1.982	2.360
Fee Suez	605	650	676	757
Indirecte kosten + fee	**2.640**	**2.741**	**2.658**	**3.117**
Taakstelling	-200	0	0	-150
Post 'onvoorzien'	0	0	0	246
Projecten SMP	276	239	147	150
Totaal	**17.811**	**18.045**	**17.621**	**20.784**

4.1 Directe kosten

De totale directe kosten in de begroting 2022 sluiten op een kosten van €10.994.000. Dit betekent ten aanzien van de realisatie 2020 (excl. Corona/vz niet-terugkerend personeel) een kostenstijging van €1.278.000.

4.1.1 Personeelskosten

Een stijging van de directe personeelskosten van €460.000. In het boekjaar 2020 realiseerde Blink een verhoging van het aantal productieve uren door:

- Verhoging van aangeboden afval binnen de huis-aan-huisinzameling (Corona-crisis)
- Verbetering naar een reële bezetting op de inzamelwagens volgens de P90-norm

De reële bezetting 2020 kent een structureel karakter is geldt dus ook als basis voor de begroting 2022.

4.1.2 Effecten indexeringen

Tot op heden (lees: maart 2021) zijn de Werkgevers nog in overleg met de vakbonden. De vakbonden hebben looneisen gesteld die de Werkgevers binnen de afvalsector niet verantwoord vinden.

Op basis van berichten over de onderhandelingen is rekening te houden met een gemiddelde indexering van de loonkosten van 4,0% over 2021 op basis van een meerjarige afspraak tussen CNV / FNV tussen 3,0% en 5,0%. Over het jaar 2022 is rekening gehouden met een indexering van 3,0%. De kosten voor Uitzendkrachten in 2021 met 1,8% door stijgende administratieve lasten en ziektekosten (Covid-19) plus enkele jaarlijkse wettelijke wijzigingen in de kostprijs. Voor 2022 houdt de begroting rekening met 2,5% indexering. De stijgingen de loonkosten van SW-personeel als gevolg van de CAO Participatieweg plus de jaarlijkse indexering leiden ertoe dat de tarieven van Senzer per 2021 stijgen met 3,7%. Voor 2022 is rekening gehouden met een indexering van 2,0%. Totale effect is +€350.000,-.

De reële bezetting 2020 kent een structureel karakter is geldt dus ook als basis voor de begroting 2022.

4.1.3 Effect hoog ziekteverzuim/Beheer- en ontwikkelingskosten direct personeel

Ziekteverzuim

In 2020 kende Blink een gemiddeld ziekteverzuim van 13,6%. Door het hoge ziekteverzuim lag de productiviteit van de Uitvoering op gemiddeld 75,5%. In de begroting 2022 is rekening gehouden met een verhoging van de productiviteit tot 77,3%. Deze hogere productiviteit is een gevolg van een verwachte afname van het ziekteverzuim en het optimaliseren van de routes. Een verhoging van de productiviteit moet een kostenreductie realiseren van €50.000 - €75.000 op de Uitzendkosten. Dit reductie is opgenomen in de begroting 2022.

4.1.4 Effect toename personeel milieustraat Helmond

Per 1/1/2022 gaat het beheer van de milieustaat van Helmond over van Suez naar Blink.
De personeelskosten zijn geraamd op +€165.000.

4.1.5 Materieelkosten

Een van de uitgangspunten voor het opstellen van het materieelbudget is een standaard kostencalculatie (inclusief lease / afschrijving) per machine-type. Dit geldt ook voor afgeschreven machines. Blink verwacht hierdoor meer stabiliteit te creëren in de te hanteren materieeltarieven, waarbij het uitgangspunt blijft het alloceren tegen kostprijzen. Door het uitbreiden van het materieelpark met een haakarmwagen en strooimaterieel realiseert de begroting een verhoging van +€210.000. Optimalisatie van routes en reinigingstaken moet leiden tot kostenreductie -€115.000,-. Indexeringen geven een effect van +€42.000,-

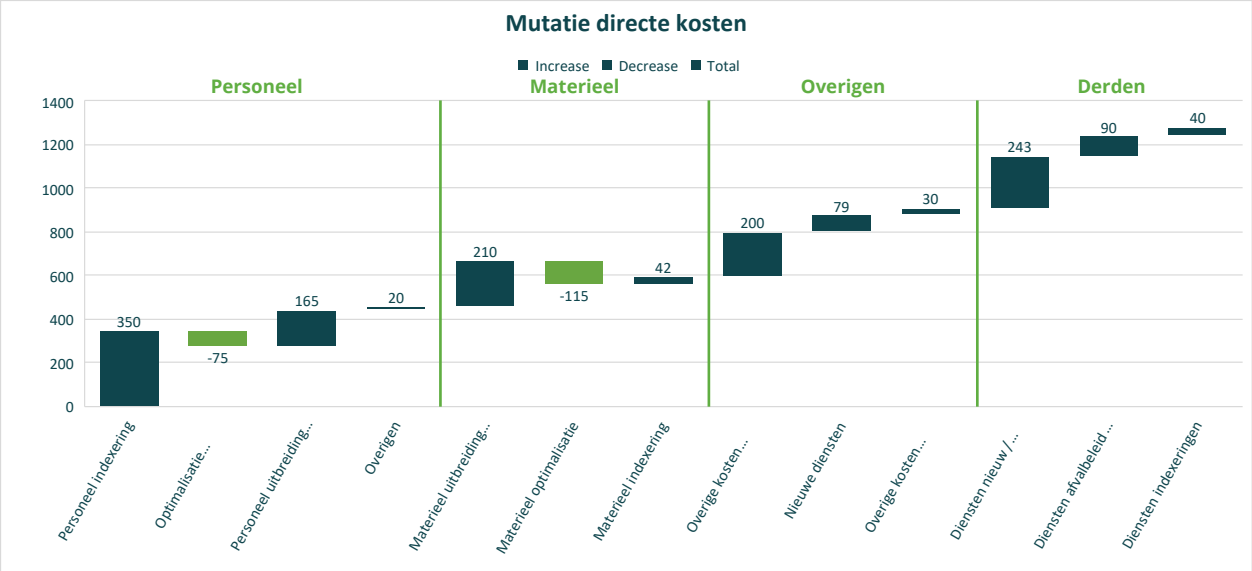
4.1.6 *Overige directe kosten*

De exploitatiekosten van de milieustraat Helmond worden per 1 januari 2022 ondergebracht in de Blink begroting (€200.000). De trend van de afgelopen jaren is een toename in afname van zakken en mini-containers. Voor zout wordt een vast bedrag per jaar begroot. Deze inkoop is sterk klimaatafhankelijk. (€79.000)

4.1.7 *Inhuur derden*

Binnen het nieuwe afvalbeleid van de Gemeente Helmond per 1 januari 2021 zijn kosten opgenomen voor de afvalcoach en een nieuwe GRIP-wagen (+€90.000). Blink ontzorgt de gemeenten meer door het overnemen van diensten. (+€150.000) Dit zorgt voor toename van kosten binnen Blink. Indexeringen binnen de inzameldiensten zijn +€20.000,-.

Toevoeging van verwerking bladcampagnes en monitoring van onkruidbeheersing en het optimaal inzetten van fa. Elco zijn opgenomen de begroting 2022 (+€93.000). Verhoging van kosten van het containermanagement door implementatie van milieupassen voor de Gemeente Deurne en een verwachte indexering voor de kosten van Inovim (+€20.000).



4.2 Verwerking & Transport

De totale directe kosten in de begroting 2022 sluiten op €6.427.000. Dit betekent ten aanzien van de realisatie 2020 (excl. Corona) een kostenstijging van €1.327.000.

4.2.1 *Verwerking*

Uitgangspunt voor het bepalen van de verwerkingskosten zijn de aangeleverde tonnages in 2020, omdat Blink de verschuivingen, tussen milieustraten onderling, in 2020 niet heeft gekoppeld aan de Corona-crisis. In de begroting 2022 is rekening gehouden met een gemiddelde indexering van 2,5% ten opzichte van de verwerkingstarieven van 2020 van de afvalstromen, afkomstig van de milieustraten. In 2022 houdt de begroting 2022 rekening met een indexering van 2,0%.

Deze kostenverhoging leidt tot een verhoging van +€110.000. Naast de huidige milieustraten die Blink exploiteert, wordt deze dienst uitgebreid met de exploitatie van de milieustraat Helmond. De uitbreiding van deze milieustraat resulteert in een verhoging van +€440.000 (excl. Grof restafval). deelnemende gemeente is bepaald. Dit kostenallocatiemodel is transparant en controleerbaar.

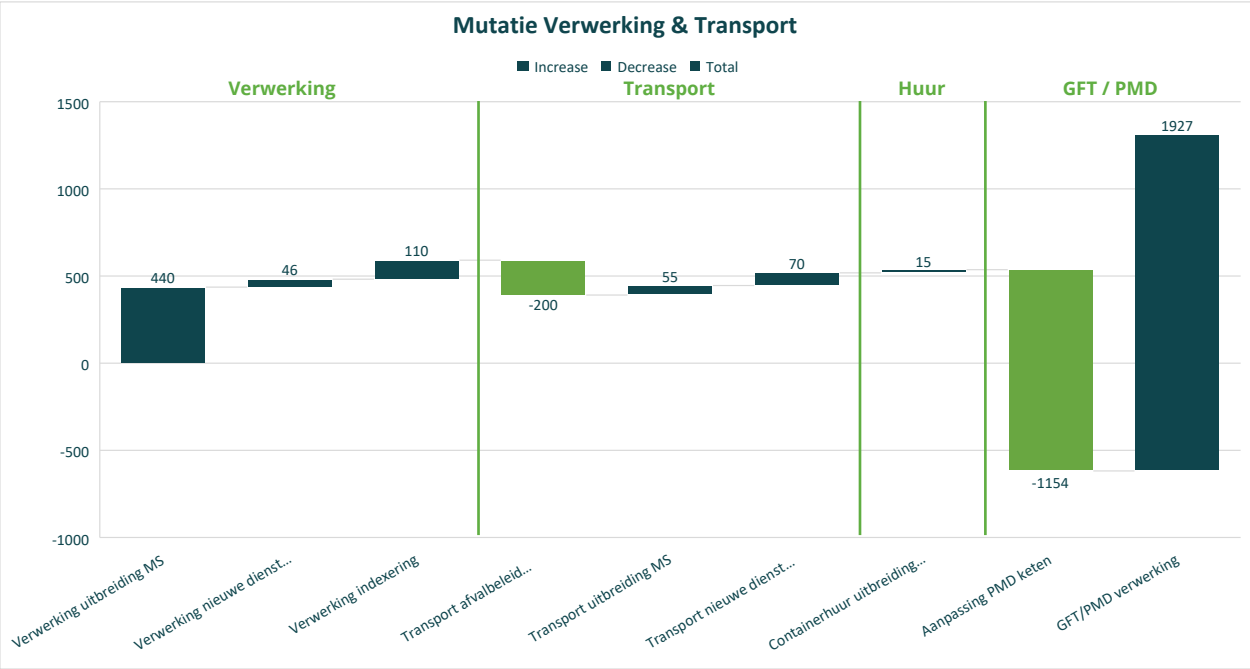
4.2.2 Transport en containerhuur

De verwachting is dat, als gevolg van Fase 2 van het Afvalbeleid Helmond, de hoeveelheid restafval reduceert met 40%. Dientengevolge is er een afname in het af-transport en de overslagkosten van -€200.000. Door de uitbreiding van milieustraat Helmond gaan de transportkosten en containerhuur daar omhoog met +€70.000. Transport&overslag papier voor diverse Blink gemeenten zijn niet opgenomen kosten in de begroting(+€70.000,-). De diensten heeft Blink in 2019 overgenomen van Suez.

4.2.3. PMD en GFT

Op 28 november 2019 is door de VNG akkoord gegaan met het herinrichten van de afspraken zoals die in de Raamovereenkomst Verpakkingen zijn gemaakt. Dat leidt ertoe dat gemeenten met ingang van 1 januari 2020 de mogelijkheid hebben de regie op de gehele keten van inzameling tot en met vermarkting terug te geven aan de ketenpartners zoals verenigd in de Stichting Afvalfonds. Deze situatie speelt voor de Blink-gemeenten vanaf 1 augustus 2020 een rol, aangezien per die datum de huidige verwerkers- en vermarktingsovereenkomst met SUEZ van rechtswege komt te vervallen. De Blink-gemeenten hebben zich individueel uitgesproken om per die datum gebruik te willen gaan maken van de optie om het PMD-afval separaat in te zamelen en af te leveren bij het daartoe aangewezen op- en overslagstation, i.c. de SUEZ-hal aan de Gerstdijk 1 te Helmond. Door deze kosten worden er geen kosten van transport & overslag meer doorberekend door Suez aan Blink en komt deze kostenpost voor de gemeenten te vervallen.

In 2020 is de verwerking van GFT-afval aanbesteed. Blink heeft deze aanbesteding in de markt gezet namens de Blink gemeenten een andere afvalbedrijven binnen de regio Zuidoost Brabant. De verwerking van het GFT-afval is per 1 januari 2021 via de Blink-exploitatie gaan lopen. In de begroting 2022 is rekening gehouden met 29.700 ton ingezameld GFT-afval in de Blink-gemeenten. Daarbij is rekening gehouden met een verhoging in de Gemeente Helmond door het nieuwe afvalbeleid in die gemeente wat moet leiden tot minder restafval. Het verwachte tarief voor 2022 is €65,- / ton. In totaal genereert de GFT-verwerking een kostenpost binnen de Blink begroting 2022 van +€1.927.000.



4.3 Indirecte organisatie

Ten behoeve van het opstellen van de Begroting 2022, is een doorkijk gemaakt naar de inrichting en omvang van de indirecte organisatie zoals die in dat begrotingsjaar 2022 te verwachten is.

Daarbij spelen de volgende elementen een rol:

- Balans in de kwaliteit en kwantiteit van de aansturing van de organisatie (zie Hoofdstuk 3.3)
- Doorvertalen van opgedane ervaringen ten aanzien van workload, complexiteit, ontwikkelingen in de diverse expertisen en functies in de jaren 2020 en 2021
- Personele situaties zoals de aanstaande pensionering van het huidige Hoofd Projecten en Advies
- Realiseren van zo doelmatig mogelijke uitgaven (vaste medewerkers versus inhuur)
- Wettelijke indexeringen CAO Blink

4.3.1 Fee SUEZ

De fee van SUEZ is van toepassing op de directe en indirecte kosten zoals door Blink gemaakt. Als gevolg van de in deze toelichting genoemde stijging van kosten, neemt de fee voor SUEZ toe van €676.000 (realisatie 2020) naar €755.000 (begroting 2022). Ter vergelijking; in de begroting 2020 is een bedrag van €605.000 aan fee opgenomen.

Beïnvloedbaar	* Borging kwaliteit & continuïteit organisatie Blink (1) * Uitbreiding beheerder MS (1)	40K 60K	**100K**
Niet- Beïnvloedbaar Structureel	* Uitbreiding Directie Blink * Indexeringen * Fee	53K 43K 81K	**177K**
Niet- Beïnvloedbaar incidenteel	* Vervanging sleutelfunctionarissen	80K	**80K**

Beïnvloedbaar	* Borging kwaliteit & continuïteit organisatie Blink (1) * Uitbreiding MS beheerder	40K 60K	**100K**

Borging kwaliteit & continuiteit organisatie Blink
Functies: Ondersteuning Hoofd Bedrijfsbureau (40K) en MS beheerder (60K)

Dit moet leiden tot:

- Doorontwikkeling Bedrijfsbureau Blink
- MS beheerder > Kostenreductie op verw.kst +

Bevinding AV 2018 / 2019 – Crowe Foederer

Ondanks het feit dat Blink de afgelopen jaren een forse groei heeft doorgemaakt in exploitatie valt het ons in algemene zin op dat Blink nochtans met een beperkte organisatie en middel- en opereert. Dit maakt Blink inherent genomen kwetsbaar zowel in continuïteit als in kwaliteit. Dit heeft de aandacht van het bestuur. In het verlengde hiervan heeft het AB een strategisch meerjarenplan opgesteld op basis waarvan in 2018 de eerste acties in gang zijn gezet om de governance te versterken en de bedrijfsvoering als geheel te professionaliseren. De aanstelling van een hoofd bedrijfsbureau geldt daarbij als belangrijke eerste stap.

Ondanks het feit dat Blink de afgelopen jaren een forse groei heeft doorgemaakt in exploitatie valt het ons in algemene zin op dat Blink nochtans met een beperkte organisatie en middel- en opereert. Dit maakt Blink inherent genomen kwetsbaar zowel in continuïteit als in kwaliteit. Dit heeft de nadrukkelijke aandacht van het bestuur. In het verlengde hiervan heeft het AB een strategisch meerjarenplan opgesteld op basis waarvan eerste acties in gang zijn gezet om de governance te versterken en de bedrijfsvoering als geheel te professionaliseren.

5. SMP PROJECTEN

In januari 2018 heeft het Algemeen Bestuur van Blink het Strategisch Meerjarenplan van Blink vastgesteld. Met dit document is de koers van het bedrijf bepaald voor de periode 2018-2022.

Realisatie van de doelen en ambities, zoals vastgelegd in dat plan, moet gebeuren door het uitvoeren van projecten.

Daartoe zijn twee categorieën projecten benoemd:
- Projecten met Maatschappelijke Meerwaarde
- Projecten in het kader van de doorontwikkeling van Blink.

Verder is met het vaststellen van het SMP aan Blink een aantal rollen toegekend die leiden tot opdrachten en vraagstukken vanuit de deelnemende gemeenten aan Blink, die vragen om een projectmatige aanpak. Denk hierbij vooral aan de beleidsvoorbereidende en beleidsadviserende taak die Blink vanuit het SMP heeft gekregen.

Derde bron voor het uitvoeren van of deelname aan projecten zijn de verschillende ambities die de gemeenten aan de dag leggen in de vorm van het genereren van Afvalbeleidsplannen (Helmond en Deurne), de wens ter komen tot een upgrade van hun milieustraat, dan wel te onderzoeken of samenwerking op dat gebied leidt tot mogelijk financieel of duurzaam voordeel.

Voorgaande heeft geleid tot een groeiende behoefte aan capaciteit op het gebied van projecten en advies. Daarom dat in 2020 besloten is het organisatie-onderdeel Projecten en Advies aan Blink toe te voegen. Na aanvankelijk dit onderdeel met 1 fte te bezetten, is er in dat jaar tevens besloten per 2021 daar een projectmedewerker aan toe te voegen.

Samenvattend is te stellen dat:
- Blink projecten uitvoert als gevolg van de realisatie van het SMP op inhoudelijk en organisatorisch gebied
- Blink projecten uitvoert als gevolg van de taken die Blink vanuit het SMP opgedragen heeft gekregen.
- Blink projecten uitvoert of aan deelneemt als gevolg van gemeentelijke beleidsvorming en realiseren van ambities
- Blink formatie heeft verkregen om invulling te kunnen geven aan met name het uitvoeren van adviesaanvragen en projecten die verband houden met het realiseren van gemeentelijke beleidsvorming en/of ambities en doelen die daarvan het gevolg zijn.

Het laatste toont dat er beperkte formatie aanwezig is voor het uitvoeren van projecten voorkomend uit het SMP. Daarnaast is er sprake van beperkte middelen bij de gemeenten om projecten uit het SMP uit te voeren. Dientengevolge stelt Blink voor in principe voor het jaar 2022 geen projecten uit het SMP uit te voeren en daar dan ook geen budget voor te reserveren.

Daar tegen over staat dat Blink niet uitsluit dat er in 2022 kosten reducties uit te voeren zijn waar onderzoek of een project aan vooraf gaat, dan wel investeringen voor nodig zijn. Momenteel is niet te duiden welke bedragen daarmee gemoeid kunnen zijn. Blink stelt daarom voor hiervoor in haar begroting geen bedragen op te nemen, maar de gemeenten wel te vragen in haar begrotingen rekening te houden met kosten voor projecten uit te voeren in 2022. Overigens leidt uitvoering van een dergelijk project dus altijd tot een van te voren benoemd en aantoonbaar voordeel. Als richtgetal adviseert Blink de gemeenten een bedrag van € 1 per huisaansluiting in hun begroting voor projecten te reserveren.

Afrekening van eventuele projectkosten, gemaakt voor het realiseren van kostenreductie, vindt plaats op basis van nacalculatie.

6. KOSTENREDUCTIEPROGRAMMA

Door het Algemeen Bestuur is de goedkeuring van de gewijzigde begroting 2019 verbonden aan het in 2020 realiseren van een kostenreductieopgave met een waarde van €534.000. Dit betreft het bedrag waarmee de oorspronkelijke begroting 2019 geïndexeerd is moeten worden.

Hoewel de tarieven van Blink 1 op 1 en zonder winst of opslag aan de gemeenten doorberekend worden (inclusief de door te berekenen indexeringen) en Blink geen andere voorzieningen of reserves kent, is het realiseren van deze kostenreductie alleen mogelijk door efficiencyverhoging of het reduceren of schrappen van dienstverlening.

Vanuit dit kader worden door Blink de volgende maatregelen in 2020 in gang gezet met als doel het verwezenlijken van de doelstelling van €534.000.

Verhogen productiviteit personeel	**€ 75.000**
Verhogen productiviteit wagens (inzameling / BOR)	**€ 115.000**
Aanpassing afvalbeleid Helmond > vermindering restafval	**€ 200.000** (indirect)
Totaal opgenomen kostenreducties:	**€ 390.000**
Niet gekwantificeerd in de begroting **Optimalisatie milieustraten**	**€ 150.000**

In het kostenreductieplan is geen rekening gehouden met wijziging in beleidsplannen van de gemeenten waarbij de doorrekening / effecten niet onbekend zijn. Aanpassingen in beleidsplannen hebben niet altijd het gewenste effect in de Blink exploitatie. Wel in het totale kostenplaatje van de Gemeenten, maar daar heeft Blink geen zicht op.

Het Dagelijks Bestuur van Blink heeft het management van Blink gevraagd de kansen tot kostenreducties in beeld te brengen. Dit ook naar aanleiding van besparingsdoelstellingen vanuit de Gemeente Deurne.

Het management van Blink ziet onderstaande kansen / mogelijkheden voor het behalen van kostenreducties:

- Uniformering dienstverlening over alle Blink gemeenten
- Optimalisatie inzamelroutes obv integrale planning Blink – Blink krijgt regie in inzamelfrequenties / -dagen
- Inzameling ondergrondse containers op basis van vullingsgraad
- Structurele en formele basis uniforme dienstverlening onkruidbeheersing
- Optimalisatie milieustraten
- Uitbreiding met 1 of 2 gemeenten waardoor indirecte kosten verdeeld worden over meerdere deelnemers = voorwaarde tot toetreding
- Stoppen doorontwikkeling Blink conform SMP (2018 – 2022)
- Reduceren (of stopzetten) van dienstverlening Blink (frictiekosten mogelijk)

7. BIJLAGEN

Bijlage 1
Effecten nieuw allocatiemodel indirecte kosten

% opslag indirecte kosten over directe kosten	2022	2020
Asten	18%	31%
Deurne	17%	18%
Gemert-Bakel	16%	13%
Heeze-Leende	18%	29%
Helmond	18%	15%
Laarbeek	16%	18%
Nuenen	17%	16%
Someren	16%	22%
Totaal	**17%**	**17%**

Bijlage 2
Financiële impact 'implementatie Post Onvoorzien' voor Gemeenten

Implementatie 'post onvoorzien' van 1,2% van totale kosten Blink > €246.000

Gemeente	
Asten	9
Deurne	17
Gemert-Bakel	34
Heeze-Leende	9
Helmond	114
Laarbeek	21
Nuenen	24
Someren	19

blink
SCANIA
50-BNP-7

Adres
Gerstdijk 1
5704 RG
Helmond

Contact
Klantenservice: 0800 - 0492
E-mail: klantenservice@mijnblink.nl

Website
www.mijnblink.nl