

Moderniseringsplan 2018-2021

*Naar een hedendaags, servicegericht
en betrouwbaar Avalex*

*Versie 27 september 2017;
n.a.v. AB 27 september 2017*



Inhoud

Bestuurlijke oplegger	4
BIJLAGE bij bestuurlijke oplegger: Overzicht te behalen zoekrichtingen	18
1. Inleiding	7
1.1. Inleiding.....	7
1.2. Doel van het Moderniseringsplan.....	7
1.3. Hoe dit plan te lezen	7
1.4. Uitgangspunten.....	8
2. Logistieke vernieuwing, automatisering en optimalisatie	9
2.1. Logistieke optimalisatie	9
2.1.1. <i>Situatieschets (Ist)</i>	9
2.1.2. <i>Wat willen we bereiken (Soll)</i>	9
2.1.3. <i>Wat gaan we daar voor doen?</i>	9
2.1.3.1 <i>Zijbelading</i>	10
2.1.3.2 <i>Vulgraadsensoren in onderlossende containers</i>	10
2.1.3.3 <i>Route-optimalisatie software</i>	10
2.1.3.4 <i>Nieuwe richtlijnen P90-norm</i>	11
2.1.3.5 <i>Werkzaamheden investeren</i>	11
2.1.3.6 <i>Weegsystemen op de voertuigen</i>	11
2.1.3.7 <i>Samenwerking</i>	11
2.1.3.8 <i>Overige maatregelen</i>	11
2.1.3.9 <i>Combinatie van de bovenstaande zaken</i>	12
2.1.4. <i>Consequenties</i>	12
2.1.5. <i>Risico's</i>	121
3. Efficiënte bedrijfsvoering; andere maatregelen	13
3.1. Bedrijfsvoering	13
3.1.1. <i>Situatieschets (Ist)</i>	13
3.1.2. <i>Wat willen we bereiken (Soll)</i>	13
3.1.3. <i>Wat gaan we daar voor doen?</i>	13
3.1.4. <i>Consequenties</i>	13
3.1.5. <i>Risico's</i>	13
3.2. Huisvesting en locaties	13
3.2.1. <i>Situatieschets (Ist)</i>	13
3.2.2. <i>Wat willen we bereiken (Soll)</i>	14
3.2.3. <i>Wat gaan we daar voor doen?</i>	14
3.2.4. <i>Consequenties</i>	14
3.2.5. <i>Risico's</i>	14
3.3. Samenwerking	15
3.3.1. <i>Situatieschets (Ist)</i>	15
3.3.2. <i>Wat willen we bereiken (Soll)</i>	15
3.3.3. <i>Wat gaan we daar voor doen?</i>	15
3.3.4. <i>Consequenties</i>	15
3.3.5. <i>Risico's</i>	16
4. Ontwikkelingen in de afvalmarkt	16

BIJLAGE 1: Toekomstige mogelijkheden voor vermindering restafval	19
I.1. Situatieschets (Ist)	19
I.2. Wat willen we bereiken (Soll)	19
I.3. Wat doen we er al voor?	19
I.4. Wat kunnen we optioneel nog doen?	20
I.5. Consequenties	22
Financieel	22
Overige consequenties	22
I.6. Risico's	22
BIJLAGE 2: Mogelijke maatregelen gericht op inkomstenverhoging en gedragsbeïnvloeding	23
II.1. Situatieschets (Ist)	23
II.2. Wat willen we bereiken (Soll)	23
II.3. Wat gaan we daar voor doen?	23
II.4. Consequenties	23
Financieel	23
Overige consequenties	23
II.5. Risico's	24
BIJLAGE 3: Ist-situatie inzameling	25
BIJLAGE 4: Regie op afval/grondstoffen	28



Bestuurlijke oplegger

Inleiding

Het Dagelijks bestuur (DB) van Avalex heeft het bedrijf in juli 2017 opdracht gegeven “om voor 1 oktober 2017 een meerjarig moderniseringsplan op te stellen rekening houdend met de doelen van Het Nieuwe Inzamelen (HNI) en efficiënte bedrijfsvoering”.

Voor u ligt een plan dat onze visie illustreert op een zo efficiënt mogelijke uitvoering van het door de gemeenten vastgestelde gemeenschappelijk afvalbeleid¹ en de inrichting van de organisatie. Het laat de mogelijkheden zien voor optimalisatie en realisatie van verdere efficiency, binnen de vastgestelde kaders van Het Nieuwe Inzamelen. Avalex is zich er namelijk zeer van bewust dat optimalisatie en efficiency in de uitvoering noodzakelijk zijn. Ook een in opdracht van het DB uitgevoerde benchmark² bevestigt dit. Het plan is de logische volgende stap in de ontwikkeling naar een **hedendaags, servicegericht en betrouwbaar** Avalex. Hierbij geldt in lijn met de aanbevelingen van de benchmark: ‘kost gaat voor de baat’.

Dit plan bouwt voort op een nieuw fundament voor de toekomst, waar de afgelopen jaren door de organisatie hard aan is gewerkt. Na een aantal financieel ‘negatieve’ jaren, waar 2014 als een transitiejaar voor Avalex kon worden bestempeld, is in 2015 het gemeenschappelijk afvalbeleid vastgesteld. In 2016 zijn alle voorbereidingen getroffen voor de uitvoering van Het Nieuwe Inzamelen. Deze ontwikkelingen maakten het mogelijk om een helder beeld van de toekomst van Avalex te creëren.

Randvoorwaarde voor de uitrol is een (bestuurlijk) stabiele context, waarbij er helderheid en overeenstemming is over bestuurlijke lijnen en positionering. In die zin zijn het Moderniseringsplan en de Governance onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Inhoud van het plan

De belangrijkste maatregelen die Avalex kan nemen, zitten in de logistieke optimalisatie. Uit diverse benchmarks komt naar voren dat hier slagen in te maken zijn. Het gaat om:

- introductie van zijbeladers
- routeoptimalisatie-software
- inbesteden van werkzaamheden
- samenwerking
- combinatie van de hierboven genoemde maatregelen
- gebruik vulgraadsensoren in onderlossende containers
- nieuwe richtlijnen P90-norm
- weegsystemen op onze voertuigen
- overige maatregelen

Daarnaast wordt gekeken naar een efficiënte bedrijfsvoering en samenwerking en komt nog een aantal overige maatregelen aan bod.

In bijlage 1 wordt verkend wat verder gedaan kan worden om de hoeveelheid afval in de toekomst verder te verminderen.

Financiële doorwerking

De maatregelen zoals deze worden beschreven in dit rapport kunnen bijdragen aan een kostenefficiënte uitvoering van de taken van Avalex. De totale kosten van Avalex worden echter ook door andere niet-beïnvloedbare componenten bepaald, zoals de (inter)nationale markt voor verwerking van afval³. Om die reden wordt hier een apart hoofdstuk aan gewijd. De financiële doorwerking is derhalve alleen van invloed op de *direct* beïnvloedbare kosten. Het is dus daarom niet zonder meer te stellen dat de gemeentelijke bijdragen kunnen dalen.

¹ Grip op Grondstoffen, Beleidsvisiedocument Van Afval Naar Grondstof in 2020 (maart 2015). In de implementatie heet dit verder Het Nieuwe Inzamelen (HNI).

² Avalex Benchmark Analyse (mei 2017; Stecc).

³ In de eerste kwartaalrapportage 2017 (Q1 2017) en eerste halfjaarsrapportage van Avalex is gemeld, dat er landelijk sprake is hoger wordende verwerkingskosten. In de begroting 2018 (AB 7 juli 2017) van Avalex is een risico aangegeven dat hiermee gepaard gaat van € 1.335.000.

In juli 2017 is de begroting 2018 en meerjarenbegroting 2019-2021 als volgt vastgesteld:

	2018 Begroting	2019	2020	2021
		Meerjarenraming		
Gemeentelijke bijdrage Avalex-begroting (a)	€ 33.073.458	€ 32.736.511	€ 32.624.878	€ 32.810.526

In deze begroting was al rekening gehouden met een taakstelling van 1,5 miljoen.

In de in juli door het AB vastgestelde begroting 2018 was een aantal zoekrichtingen opgenomen voor de taakstelling die in de begroting 2018 is opgenomen. Een deel van deze bezuinigingen kan worden gehaald, een deel niet. In een separaat overzicht als bijlage bij deze bestuurlijke oplegger is dit nader uitgewerkt.

De begroting 2018 e.v. zal dus met dit deel van de € 1,5 miljoen moeten worden gecorrigeerd:

Ten 1^e: Bij de datakosten ondergrondse containers gaat het om een bezuiniging die niet wordt doorgevoerd, om optimaal inzamelen mogelijk te kunnen maken;

Ten 2^e: Optimaal inzamelen wordt wél ingevoerd, maar kan niet worden meegenomen als onderdeel van het moderniseringsplan, omdat deze besparing dan twee keer zou worden meegeteld.

Ad 1^e: Financieel betekent de mate waarin deze bezuinigingen niet kunnen worden gerealiseerd:

Post	Omvang 'zoekrichting' 2018		Doorwerking 'zoekrichting' 2019 t/m 2021 per jaar	
1 Datakosten ondergrondse containers	1 Datakosten	€ -176.000	1 Datakosten	€ -176.000
	2 Onderhoudskosten	€ -28.000	2 Onderhoudskosten	€ -28.000
	3 Afschrijvingen	€ -17.000	3 Afschrijvingen	€ -17.000
		€ 221.000		€ 221.000

Ad 2^e: Daarnaast is al voor een deel rekening gehouden in de meerjarenbegroting met optimalisering. In dit moderniseringsplan wordt dit nader uiteengezet:

Post	Omvang 'zoekrichting' 2018		Doorwerking 'zoekrichting' 2019 t/m 2021 per jaar	
5 Reguliere bedrijfsvoering	Optimaal inzamelen	€ -263.000 ⁽¹⁾	Optimaal inzamelen	€ -595.000 ⁽¹⁾
Totaal 1 en 5		€ 484.000		€ 816.000

⁽¹⁾ : Dit is het effect voor 2018, voor 2019 is dit hoger (€ 595.000) omdat hiermee al was doorgerekend in de meerjarenbegroting.

Het deel van de taakstelling dat dus wél kan worden ingevuld is:

	2018 Begroting	2019	2020	2021
		Meerjarenraming		
Voorzien als te realiseren deel van de taakstelling	€ 1.016.000	€ 684.000	€ 684.000	€ 684.000

(1) Inschatting op basis van prognose 2017.

In 2018 zal de begroting dus eerst omhoog gaan, daar in de zoekrichtingen voor de begroting 2018 maatregelen waren opgenomen die weliswaar op de korte termijn geld opleverden, maar juist voor optimalisatie onontbeerlijk zijn. In 2019 is de gemeentelijke bijdrage op basis van dit plan nagenoeg gelijk aan de huidige begroting. Daarna is er sprake van een positief effect (met de nuance zoals aangegeven over niet-beïnvloedbare kosten):

	2018 Begroting	2019	2020	2021
		Meerjarenraming		
(a) Gemeentelijke bijdrage Avaler-begroting	€ 33.073.458	€ 32.736.511	€ 32.624.878	€ 32.810.526
(b) Taakstelling voor de begroting welke nu alleen als zoekrichtingen zijn opgenomen	€ 1,5 miljoen+	€ 1,5 miljoen+	€ 1,5 miljoen+	€ 1,5 miljoen+
(c=a+b) Feitelijke gemeentelijke bijdrage zonder invulling taakstelling	€ 34.573.458	€ 34.236.511	€ 34.124.878	€ 34.310.526
(d) Voorzien als te realiseren deel van de taakstelling	€ 1.016.000	€ 684.000	€ 684.000	€ 684.000
(e) Logistieke optimalisatie (zie §2.1.5)	€ 250.000	€ 650.000	€ 1,0 miljoen tot 1,2 miljoen	€ 1,775 miljoen
(f) Efficiënte bedrijfsvoering	€ 50.000 ⁽¹⁾ -	€ 100.000 ⁽¹⁾ -	€ 100.000 ⁽¹⁾ -	€ 100.000 ⁽¹⁾ -
(g=c-d-e-f) Gemeentelijke bijdrage op basis van dit plan	€ 33.257.458	€ 32.802.511	€ 32.140.878 tot € 32.340.878	€ 31.751.526

(1) Inschatting op basis van prognose 2017.

Ten slotte kan niet onvermeld blijven dat uitvoering van dit plan ook voor gemeenten financiële consequenties kan hebben. Het gaat dan met name om de (geleidelijke) invoering van zijbeladers (sub-§ 2.1.3.1), waarbij een voorzichtige inschatting is gemaakt van de mate van invoering (60%), maar waar het onontkoombaar zal zijn dat her en der inrichtingsmaatregelen nodig zijn.

1. Inleiding

1.1. Inleiding

In opdracht van het Dagelijks Bestuur van de Gemeenschappelijke regeling regionaal reinigingsbedrijf Avalex (verder DB) is door een extern bureau een benchmark uitgevoerd. Naar aanleiding van de bevindingen is door het Algemeen Bestuur begin juli 2017 besloten Avalex opdracht te geven voor 1 oktober 2017 een moderniseringsplan aan het AB aan te bieden inclusief de effecten op hoofdlijnen op de meerjarenbegroting 2018-2021. Dit document voorziet hierin.

Hoofdlijnen conclusies benchmark Avalex (juli 2017)

De benchmark toont aan dat het bedrijf in vergelijking met andere inzamelaars redelijk functioneert. Het investeringsniveau om te voldoen aan de uitgangspunten van het nieuwe Inzamelen (HNI) en de mogelijkheid om op basis van dit beleid verdergaande efficiency te behalen is echter achtergebleven. De benchmark toont dat investeringen en betere bedrijfsvoering ruimte bieden voor lagere kosten.

Het plan is tot stand gekomen gebruikmaking van gegevens van Cyclus NV, AVRI, HVC en RAD en met inzet van Cyclus Management (uitvoerder landelijke NVRD/Rijkswaterstaat-Benchmark).

1.2. Doel van het Moderniseringsplan

Dit moderniseringsplan geeft inzicht in de noodzakelijke veranderingen binnen Avalex om daarmee voor de periode tot en met 2020, op effectieve en efficiënte wijze haar kerntaken uit te voeren. Avalex hanteert als basis de zogenaamde afvaldriehoek waarbij dienstverlening ('de klant centraal'), duurzaamheid (zowel qua resultaat op inzameling en afvalscheiding als qua bedrijfsvoering) en kosten in balans zijn. Tevens blijft de missie van Avalex van kracht: *Het zijn van een betrouwbare partner van gemeenten in de uitvoering van afvalinzameling en duurzame inzet van grondstoffen, op een milieubewuste en maatschappelijke manier.*

1.3. Hoe dit plan te lezen

Parallel aan het opstellen van het moderniseringsplan loopt, in opdracht van het DB, een traject om te komen tot een verbeterde *governance*-structuur. Dit kan dus consequenties hebben op de GR en wijze waarop naar de taken van Avalex wordt gekeken. In het kader van de governance zullen ook de rollen en afbakening van gemeenten en Avalex een plek krijgen.

Hoofdstuk 2 gaat in op het **doorvoeren van logistieke vernieuwingen en het inzetten van automatisering en mechanisering**. Deze onderdelen van het plan hebben direct financiële consequenties. Enerzijds omdat er investeringen voor noodzakelijk zijn, anderzijds omdat er in de exploitatie financiële voordelen mee te behalen zijn. Van de componenten van de afvaldriehoek zijn de kosten de belangrijkste component, secundair service en milieu.

Hoofdstuk 3 gaat over **de bedrijfsvoering en overige maatregelen**.

Hoofdstuk 4 schetst een aantal ontwikkelingen welke mede de context bepalen binnen de afvalinzameling.

Bijlage 1 beschrijft maatregelen gericht primair op het milieu: **verminderen van restafval**. Secundair spelen hier service en kosten een rol. Hierin zitten enerzijds ontwikkelingen opgenomen die Avalex autonoom kan inzetten. Daarnaast zijn expliciete keuzen opgenomen die een beleidsintensivering behelzen om te komen tot een eerder doelbereik van de beoogde 35 kg restafval per inwoner in 2025.



1.4. Uitgangspunten

De volgende uitgangspunten zijn van toepassing/worden gehanteerd:

- Het Moderniseringsplan geeft een beeld ten opzichte van de in juli 2017 vastgestelde begroting 2018. Daar waar het plan doorwerking zal hebben op de begroting, zal dit worden doorvertaald in de te wijzigen begroting voor 2018 (voorjaar 2018) en meerjarenbegroting⁴.
- De horizon van het plan is de situatie aan het einde van de looptijd van implementatie van Het Nieuwe Inzamelen⁵ (eerste kwartaal 2021).
- Het plan gaat over het Avalex-gebied als geheel; het geeft dus geen beeld voor of over individuele gemeenten.
- Het Nieuwe Inzamelen (HNI) is, als gezamenlijke beleid in 2015 door alle gemeenteraden van de Avalex-gemeenten vastgesteld, de ruggengraat van de modernisering. De logistieke optimalisatie is hiertegen afgezet. Dat wil zeggen dat de huidige aantallen containers vanaf het vertrekpunt (31-12-2017) zijn aangepast naar de aantallen containers van 2020 (de situatie waarin HNI compleet is gerealiseerd). Met deze gegevens kan een beeld gekregen worden van de totale logistieke kosten bij gelijkblijvend beleid en ongewijzigde logistiek in 2020. Met dit beeld in het achterhoofd zijn de verschillende 'logistieke optimalisaties' doorgevoerd en doorgerekend op (financiële) effecten.
- In het verlengde hiervan is de kern het *verhogen van de service op grondstoffen* en het *verlagen van de service op restafval*. Dit basis-principe wordt steeds, ook de komende periode -afhankelijk van factoren als wijk, bebouwing, sociale context en gemeentelijke wensen- uitgevoerd.
- In de berekeningen is geen rekening gehouden met specifieke wensen voortkomend uit de uitrol van HNI.
- Het plan gaat over direct door Avalex te beïnvloeden onderwerpen, op basis van wat we nu weten en kunnen beïnvloeden.
- Het plan gaat uit van de huidige verwerkingsprijzen (niet beïnvloedbaar), welke niet de maatregelen veranderen maar wel de begroting van Avalex als geheel.
- Beleidswijzigingen of intensivering vraagt een (politieke) afweging en keuze en kan desgewenst op een later moment worden uitgewerkt en voorgelegd om door de gemeenteraden te laten besluiten.
- Het plan gaat uit van de huidige voorziene energievoorzieningen en daarmee gepaard gaande impact qua duurzaamheid. In het derde kwartaal 2017 worden inschrijvingen verwacht op de in samenwerking met Midwaste opgezette aanbesteding energie (elektriciteit, gas). Er is daarop geen aanpassing voorzien qua energie. Ten aanzien van brandstof is er nog een contract. Een eventuele aanvulling op stroom in de vorm van zonnepanelen is gezien de beperkt beschikbare tijd voor dit plan niet bekeken.

⁴ Subsidiebijdragen voor verenigingen zullen hierbij niet veranderen daar deze op de begrote subsidiebijdrage moeten kunnen rekenen. Specifiek betreft dit Midden-Delfland: papierinzameling.

⁵ De horizon van deze basis is het eerder genoemde 'Beleidsvisiedocument Van Afval Naar Grondstof in 2020', wat zich baseert op de landelijke doelstelling van 75 kg per inwoner in 2020.

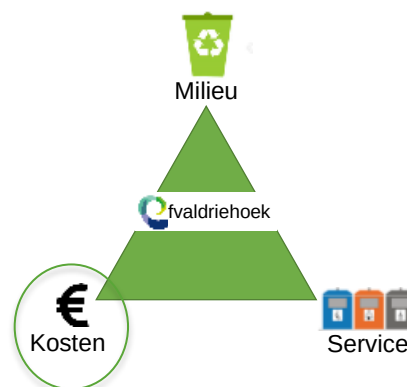
2. Logistieke vernieuwing, automatisering en optimalisatie

2.1. Logistieke optimalisatie

2.1.1. Situatieschets (ist)

Kerntaak van Avalex is voor meer dan 330.000 inwoners het inzamelen van restafval, GFT, glas, PMD, papier, snoei en grof afval waarvan de inzamel frequentie verschillend is⁶.

Verschillen zijn er voor de gemeenten ten aanzien van de volgende fracties of inzamelwijzen (op hoofdlijnen), zie bijlage 3.



Vertrekpunt voor 'logistieke optimalisatie' is de huidige situatie. De logistiek van dit moment is geëxtrapoleerd naar de situatie van 31 december 2017. De aanwezige aantallen containers en de daarvoor benodigde inzamellogistiek (lees; man- en tractie uren) van dat moment leveren de eerste input voor de calculaties inzake het onderdeel 'Logistieke optimalisatie'. Ruggengraat voor de doorkijk begint met het plan HNI, waarbij dit plan reeds is gestart in 2016 en doorloopt tot en met 2020. Alle gemeenteraden hebben in 2015 dit beleid gezamenlijk vastgesteld. Het Nieuwe Inzamelen heeft als doel de servicegraad op grondstoffen te verhogen en op restafval juist te verlagen. Het resultaat hiervan is lagere verwerkingskosten voor restafval, hogere opbrengsten voor de grondstoffen, hogere afvalscheiding en gelijke of (zo mogelijk) lagere exploitatiekosten. Een en ander moet in lijn zijn met de 'afvaldriehoek'. Het zoeken van de juiste balans tussen service, milieu en kosten.

2.1.2. Wat willen we bereiken (Soll)

Avalex streeft met de logistiek optimalisatie met name een kostenvoordeel na binnen de afvaldriehoek. Deze logistieke optimalisatie kan Avalex autonoom inzetten omdat hier geen 'gevoeligheden' liggen en er derhalve ook geen politieke besluitvorming voor nodig is.

2.1.3. Wat gaan we daar voor doen?

De verschillende 'logistieke optimalisatieslagen' in beeld zijn:

- | | |
|--|-----------|
| - introductie van zijbeladers (voor GFT, PMD, papier) | § 2.1.3.1 |
| - gebruik van vulgraadsensoren in onderlossende containers | § 2.1.3.2 |
| - routeoptimalisatie-software | § 2.1.3.3 |
| - nieuwe richtlijnen P90-norm | § 2.1.3.4 |
| - inbesteden werkzaamheden | § 2.1.3.5 |
| - weegsystemen op de voertuigen | § 2.1.3.6 |
| - samenwerking | § 2.1.3.7 |
| - overige maatregelen | § 2.1.3.8 |
| - combinatie van de bovenstaande zaken | § 2.1.3.9 |

⁶ Avalex doet meer (communicatie over afvalmanagement, klantenservice e.d.) maar in de uitvoering betreft dit de kerntaak.

2.1.3.1 Zijbelading



We gaan de huidige achterladende voertuigen gedeeltelijk vervangen door zijladers. Hiermee kunnen we besparen op manuren.

Door gebruik te maken van 'zijbeladende' voertuigen kunnen afvalcontainers worden ingezameld met gebruik van minder manuren dan bij 'achterladende' voertuigen. Achterladende voertuigen rijden met drie personen op het voertuig en zijbeladende voertuigen met twee personen, soms zelfs maar met één persoon.

Zijbelader: Bron PieterBas.nl.

Het is niet overal mogelijk om met zijbeladende voertuigen in te zamelen. Dit is situatieafhankelijk en heeft relatie met de stedelijkheidsklasse van een gemeente. Daar waar het niet kan, blijven de achterladende voertuigen rijden. Naast de urenbesparing die te realiseren is, is dit werk niet (ARBO-) genormeerd, zodat een inzamelroute ook groter (dus met meer containers) te maken is dan een route met een achterladend voertuig. Kern van deze optimalisatieslag is dus te beoordelen waar inzamelen met een zijbeladend voertuig mogelijk is en op basis daarvan bepalen wat mogelijk te besparen is op inzameluren (=kosten).

Voor de gemeenten heeft zijbelading consequenties in die zin dat de openbare ruimte hiervoor geschikt gemaakt moet worden.

Voor de calculaties is er van uitgegaan dat 60%⁷ van alle minicontainer-routes geschikt zijn om middels zijbelading ingezameld te worden. In de openbare ruimte zal gekeken moeten worden of de juiste minicontainer-opstelling, zo mogelijk via lijn-clusterplaatsen, kan worden gerealiseerd (afhankelijk van compactheid van de wijk/breedte van de straten). De mate van de implementatie van clusterplaatsen in de openbare ruimte bepaalt het besparingspotentieel.

Inrichting openbare ruimte

Clusterplaatsen zijn nodig waar huizen dicht op elkaar staan. In gebieden waar de woningdichtheid minder is (en buitengebied) zijn beperkte opstelplaatsen nodig: ieder huishouden biedt daar de minicontainer voor de eigen deur aan (plekken wel aan te wijzen).

Voor de inzameling is het voor de burger en Avalex handig als de opstelplaatsen aangewezen en gemarkeerd zijn. Op deze wijze kan de inzet van een voorloper of corrector worden beperkt/voorkomen. Opstelplaatsen worden bij voorkeur ingericht voor meerdere minicontainers (normaliter 5-8 minicontainers, afhankelijk van gehanteerde loopafstanden) op een verharde ondergrond (stoep of straattegels). Bij gras kan gekozen worden voor het aanbrengen van halfverharding/grastegels.

Markeringen aanbrengen kan op verschillende manieren:

- (1) verf spuiten met behulp van een mal. Methode werkt goed en kost het minst;
- (2) stoeptegels vervangen voor een gekleurde stoeptegels, duurdere variant.

Ook kan gekozen worden niet te markeren (consequent juist terugzetten door inzamel-medewerkers en communicatie hierover).

Indien gestraat moet worden, bijvoorbeeld omdat vermeden moet worden dat containers achter geparkeerde auto's worden opgesteld, liggen de kosten hoger. Ervaringscijfers laten zien dat circa 5% van de opstelplaatsen moet worden ingericht. De kosten zitten niet zo zeer in de inrichting van de opstelplaatsen maar komen voort uit de aanwijzingsbesluiten, communicatie en handhaving.

Avalex zelf zal een aantal wisselplaatsen (van de 20 kuubs verzamelcontainers) moeten inrichten (met bijvoorbeeld stelconplaten zodat deze niet wegzakken) waarvan de eenmalige kosten nog niet in dit plan zijn opgenomen, huur grond wel.

Voor de burger vraagt invoeren van zijbelading een korte periode van gewenning om de container op de juiste manier aan de weg te plaatsen.

2.1.3.2 Vulgraadsensoren in onderlossende containers

We plaatsen vulgraadsensoren in onderlossende containers. Hiermee kunnen we efficiënter routes rijden en besparen op man- en tractie-uren. Het serviceniveau gaat omhoog.

Evenals dat routeoptimalisatie-software zorgt voor efficiency in de afvalinzameling is voor onderlossende containers (OC's) een methode van vulgraadsensoren ontwikkeld. Middels vulgraadsensoren wordt de vulling van OC's online geregistreerd en wordt daarmee duidelijk wanneer (bij welk vullingspercentage) een OC geleegd dient te worden. Op basis van deze informatie worden dagelijks routes samengesteld. Voordeel is dat er routes worden gereden met 'volle' containers en dat er in tegenstelling tot rijden op basis van vaste routes geen half volle containers meer geleegd worden en dat de containers ook niet meer hoeven over te lopen; een groot voordeel voor de inwoners. Bijkomend voordeel is ook dat bijplaatsing van afval en klachten/meldingen daarover zullen afnemen.

2.1.3.3 Route-optimalisatie software

We passen slimme software toe om efficiëntere routes te plannen en daarmee te besparen op man- en tractie-uren.

⁷ Op basis van de gegevens van de NVRD-benchmark naar dekkingspercentages laagbouw is bekeken bij hoeveel procent van de minicontainergebruikers zijbelading is ingevoerd. Op basis hiervan is dit percentage bepaald.

Moderne technieken die reeds langer gebruikt worden in de transportbranche en bij de pakketsservice kunnen ook worden geïntroduceerd bij het inzamelen van afval. Zodra inzamelmiddelen en voertuigen voorzien zijn van deze technieken (wegen op de voertuigen, vulgraadsensoren met GPS etc.) kan er ook gestreefd worden naar optimalisatie van routes. Dit betekent dat Avalex het werk gaat doen met minder kilometers en dus naast efficiënter werken ook minder voertuigbewegingen maakt, wat een lagere uitstoot van CO₂ tot gevolg zal hebben. Avalex heeft inmiddels de eerste stappen gezet voor de vulgraadsensoren en de optimalisatiesoftware. De toevoeging van weegsystemen op de voertuigen (zie 2.1.3.6) zullen ervoor zorgen dat de optimalisatiesoftware beter zijn werk kan doen. Na implementatie van deze software zal ook hier derhalve een besparing op inzameluren te behalen zijn.

2.1.3.4 Nieuwe richtlijnen P90-norm

We gaan werken conform vernieuwde inzichten over de P90-norm. We besparen op manuren.

Binnen de afvalbranche wordt momenteel hard gewerkt aan een andere invulling van de P90-norm. De P90-norm is een maximering van de fysieke arbeid die een belader van afval mag verrichten op een 8-urige werkdag. De hoeveelheid arbeid die derhalve door een inzamelvoertuig op dag basis verricht mag worden, hangt vooral af van de belasting die de ploeg van die dag mag ondergaan. Het moge duidelijk zijn dat dit dagelijks nogal kan wisselen terwijl inzamelroutes meestal niet dagelijks kunnen worden gewijzigd. Huidige inzichten beoordelen de P90-norm als verouderd; er is meer werk mogelijk op een dag. Het gevolg hiervan is dat, indien de norm daadwerkelijk wordt verruimd, de routes langer kunnen worden. Dit zal tot gevolg hebben dat dezelfde hoeveelheid werk met minder inzameluren uitvoerbaar zal zijn. Daarnaast speelt dat door invoering zijlading, het belang van arbo-normering afneemt.

2.1.3.5 Werkzaamheden inbesteden

We gaan zelf een aantal activiteiten uitvoeren die tot nu toe door derden werden verricht (bijvoorbeeld rijden glas). Dit is goedkoper en flexibeler.

Diverse (inzamel)werkzaamheden wordt reeds een aantal jaren uitgevoerd door derden. Als Avalex deze werkzaamheden zelf uit gaat voeren (is meer van hetzelfde werk) betekent dit minder 'cash out' en tegelijkertijd een efficiëncyslag in gebruik van eigen mensen en middelen. Daarnaast is Avalex dan ook zelf verantwoordelijk voor haar eigen werk en tevens flexibeler om zelf de juiste werkzaamheden op het juiste tijdstip uit te kunnen voeren.



2.1.3.6 Weegsystemen op de voertuigen

We brengen weegsystemen op de voertuigen aan. Hierdoor hoeft minder gereden te worden wat een besparing oplevert van manuren.

Het aanbrengen van weegsystemen op inzamelvoertuigen maakt een flexibelere logistiek mogelijk. Er kunnen routes in verschillende gemeenten worden gecombineerd (grensoverschrijdend rijden) als dit maar apart inzichtelijk te maken is op afval (weegsysteem) en uren (boordcomputer). Tussentijdse afval storten is niet meer noodzakelijk en dit bespaart wederom extra uren die ingezet kunnen worden om meer werk te kunnen verrichten. Daarnaast is een exactere registratie mogelijk. Tot slot is nog een voordeel dat op basis van historische weeggegevens de vulgraad van containers kan worden voorspeld. Zo kan er gericht worden bepaald waar primair vulgraadsensoren wenselijk zijn. Hierdoor is een juiste mix te maken van legen van 'voorspelbare' containers en containers op basis van sensoren en volmelding (zie hierna).

2.1.3.7 Samenwerking

Avalex is als gemeentelijke inzamelaar een relatief groot bedrijf. De primaire aandacht moet dan ook uit gaan naar de optimalisatie van de eigen logistiek en overige dienstverlening. Komende periode ligt er echter een aantal uitdagingen voor zowel Avalex, andere inzamelbedrijven en buurgemeenten. Zo hebben Den Haag en Avalex de komende jaren een opgave voor wat betreft het realiseren van brengstations. Daarnaast kan het efficiënter zijn als Avalex sommige routes in niet Avalex-gemeenten rijdt (zie ook het voordeel van weegsystemen) en andersom. Mogelijkheden van samenwerking worden bekeken.

2.1.3.8 Overige maatregelen

Avalex is doende grofvuilroutes anders te plannen (efficiënter rijden) en te voorkomen dat er in een 'treintje' wordt gereden (2 voertuigen en 2 chauffeurs rijden achter elkaar aan waarbij 1 voor grofvuil en 1 voor metaal). Loskoppelen van het 'treintje' betekent dat zowel de grofvuilroute als de metaal/WEB-route voller te plannen is, met meer efficiency als gevolg. Ook voor de snoeiroute geldt dat er ruimte in de uren zit.

Daarnaast wordt bekeken hoe een aantal afvalstromen (grofvuil, B- en C-hout en snoeiafval) op de milieustraten verdicht zou kunnen worden, alvorens ze af te voeren met als gevolg minder aftransporten en besparing op man- en tractie-uren (op zich betekent 25% meer gewicht in een container een besparing van rond de 20% op uren).

2.1.3.9 Combinatie van de bovenstaande zaken

Bij het berekenen van de effecten van deze bovengenoemde 'logistieke optimalisatieslagen' is er uiteraard ook een combinatie mogelijk. Voor inzamelen van minicontainers geldt bijvoorbeeld zowel routeoptimalisatie-software als P90-norm. Bij OC's geldt vulgraadsensoren en routeoptimalisatie-software. Zo zijn er een aantal slagen op elkaar gestapeld mogelijk, die allemaal hun invloed hebben op logistieke efficiency (besparen op inzameluren voor personeel en voertuigen). Verderop wordt er uitgelegd hoe deze opeenstapeling van zaken vertaald kan worden naar efficiency.

2.1.4. Consequenties

Financieel

Onderstaand zijn de netto kosten opgenomen van de situatie waarbij Het Nieuwe Inzamelen wordt gecombineerd met logistieke optimalisatie. In de eindsituatie (horizon 2021) is een efficiencywinst voorzien van € 1,775 mln. Hierin is het financiële effect van verwerkingskosten HNI niet meegenomen. De mate van uitrol per jaarschijf bepaalt de efficiencywinst in eerdere jaren (vanaf 2018) en is ook afhankelijk van bijvoorbeeld de medewerking van de gemeenten rond benodigde optimalisatie van inrichting van de openbare ruimte.

Maatregelenpakket	HNI + logistieke optimalisatie
Mogelijke combinatie van maatregelen voor minicontainers : Inzamelingskosten HNI + 60% Zijbelading + optimalisatiesoftware + NW P90 richtlijn	€ 1 miljoen
Mogelijke combinatie van maatregelen voor onderlossende containers : Inzamelingskosten HNI + Inbesteden + wegen + vulgraadsensoren & optimalisatiesoftware	€ 650.000
Mogelijke combinatie van maatregelen voor verzamelcontainers : Inzamelingskosten HNI + wegen + optimalisatiesoftware + NW P90 richtlijn	€ 125.000
Totaal	€ 1,775 miljoen

2.1.5. Risico's

Er zijn aannames in de berekening (bijvoorbeeld de 60% aanname), die feitelijk anders kunnen blijken te zijn. Het belangrijkste risico voor zijbelading is dat Avalex de medewerking van de gemeenten nodig heeft voor de aanpassingen in de openbare ruimte voor het opstellen van minicontainers voor zijbelading. Beheersmaatregel zit in de voorzichtige inschatting van het gehanteerde percentage. In de implementatie is nadrukkelijke samenwerking en overleg nodig.

3. Efficiënte bedrijfsvoering; andere maatregelen

3.1. Bedrijfsvoering

3.1.1. Situatieschets (Ist)

In de afgelopen periode is op het gebied van bedrijfsvoering gedaan 'wat nodig is' om het primaire proces en bestuur te kunnen ondersteunen en bedienen. Een integrale doorlichting op bedrijfsvoering heeft niet plaats kunnen vinden.

3.1.2. Wat willen we bereiken (Soll)

Avalex wil toegroeien naar een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. Dit is een permanent proces.

3.1.3. Wat gaan we daar voor doen?

- a) Doorlichting van bedrijfsvoering door vergelijking met de landelijke NVRD-benchmark en gegevens uit een vragenlijst die bij diverse collega-inzamelbedrijven is uitgezet, om meer inzicht te krijgen in kengetallen rondom ondersteuning.
- b) Het doorvoeren van nu reeds mogelijke aanpassingen binnen de bedrijfsvoering om kostenefficiënt te werken. (Zoals bijvoorbeeld:
 - reductie formatie management, formatie secretariële ondersteuning
 - reductie schoonmaak (-40%)
 - versoering receptie (geen baliefunctie Delft, geen receptie bedrijfskleding)
 - etc.

3.1.4. Consequenties

Financieel

De prognose over 2017 laat reeds een 'inloop' zien op de taakstelling, weliswaar voor een belangrijk deel door incidentele baten en minder kosten, maar deze vloeien mede voort uit het kostenbewustzijn van de organisatie.

Overige consequenties

Maatregelen worden genomen steeds na afweging van kosten/baten en afweging welke consequenties deze hebben voor de (afname van) niveau van dienstverlening, kwaliteit en toename kwetsbaarheid van de organisatie.



3.1.5. Risico's

Bij kwaliteitsverlies of ontstane knelpunten door kwetsbaarheid van de organisatie (éénpitters) wordt bijgeschakeld via inhuur van capaciteit of kennis. Dit is duurder dan 'zelf' doen.

3.2. Huisvesting en locaties

3.2.1. Situatieschets (Ist)

In de huidige situatie beschikt Avalex over twee kantoorpanden in eigen bezit: Laan van 's-Gravenmade te Den Haag en de Schieweg Delft. Daarnaast beschikt Avalex over vijf milieustraten (grond deels huur, deels in eigendom): De Nieuwe Havenstraat in Leidschendam-Voorburg wordt per 1 juli 2018 gesloten. Verder zijn er nog de milieustraten aan de Molenweg te Nootdorp, de milieustraat te Wassenaar en de beide straten in Den Haag in Delft. In Delft is de overkapte stallingsruimte verbonden aan het kantoor, in Den Haag is dit een separaat gebouw (inclusief een wasplaats).

Ten aanzien van de milieustraten wordt een apart 'spoor' gelopen, waarover laatstelijk op 23 juni jl. in het DB is gesproken. Inzet is ten minste drie milieustraten in het Avalex-gebied. In het DB is gevraagd met een nieuw aangepast voorstel te komen. Een procesvoorstel lag 11 september 2017 voor. In dit moderniseringsplan wordt hierom alleen naar dat traject verwezen en wordt er hier niet verder op de milieustraten ingegaan.

Ten aanzien van de kantoorpanden, is al eerder geconstateerd dat twee panden dubbele kantoorkosten met zich mee brengen. Hier is wel een complicerende factor dat het kantoor Delft naast de overlaad is gesitueerd, waarlangs nu nog het restafval per schip naar Hengelo (Twence) wordt gebracht. Deze situatie eindigt binnen nu

en een jaar (bodempprocedure-uitspraak rond zomer 2018) tot in ieder geval het einde van het contract per 1 januari 2022.

3.2.2. Wat willen we bereiken (Soll)

Avalet wil:

- De mogelijkheden van *interne samenwerking en efficiency verbeteren* door niet via twee kantoorpanden de operatie uit te voeren, maar één pand;
- bezien of er *netto besparingspotentieel*⁸ is door te werken vanuit één pand in plaats van twee met dubbele huisvestingskosten.

3.2.3. Wat gaan we daar voor doen?

Er zijn drie opties:

- Kantoor Delft sluit; medewerkers/werkplekken kantoor gaan over naar kantoor Den Haag;
- Kantoor Den Haag sluit; medewerkers/werkplekken kantoor gaan over naar kantoor Delft;
- Beide kantoorpanden verkopen en komen tot één nieuwe locatie.

Daar de opties samen hangen met de eindverwerker en met de overlaad, is het nu niet opportuun uit deze opties een keuze te maken. Deze situatie blijft in ieder geval tot medio 2018 onveranderd. Hier komt bij dat milieustation Rijswijk (Den Haag) geüpgraded zal moeten worden bij sluiting van Leidschendam-Voorburg medio 2018. Pas dan kan gekeken worden of de overlaad gesloten kan/moet worden en wat aftransport per as met zich meebrengt, versus de optie van meer mede-gebruikers van de overlaad (waardoor de kosten van het overlaadstation worden verdeeld over een grotere massa). Te zijner tijd speelt dan ook de afweging van duurzaamheid: transport per schip is milieuvriendelijker dan per as. Tot slot moet bij opties 1) en 2) gekeken worden of de milieustraten 'losgekoppeld' kunnen worden van de kantoorbebouwing en voor Den Haag. Daarnaast speelt voor Den Haag nog de aanwezigheid van een garage voor onderhoud van auto's thans verhuurd aan Roteb (termijn tot en met 30 april 2020, opzegging jaar van te voren), en wordt een deel van de locatie Delft verhuurd aan Midwaste (termijn tot en met 31 januari 2018; daarna verlengingstermijn 3 jaar, opzegtermijn 6 maanden⁹). In Delft is een datacenter ('uitwijk') georganiseerd (c.q. daar is in geïnvesteerd) opdat als ICT in Den Haag 'plat' zou gaan, de business toch door kan gaan. Een ander vraagpunt is nog hoe om te gaan met de glasvezel- en internetverbindingen van Avalet op deze locatie. De zoutloods wordt niet meegerekend.

Op basis van beschikbare werkplekken en bezetting is nu alleen een beperkte verhuur van kantoorruimte Delft nader te verkennen.

3.2.4. Consequenties

Financieel

De maximaal ingeschatte netto opbrengsten van verhuur van Delft zijn (na rekening te houden met besparingen op catering & kantinekosten, schoonmaakkosten) circa € 50.000:

	2018 Begroting	2019	2020	2021
		Meerjarenraming		
Verhuur kantoorruimte Delft	€ 12.500	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000

3.2.5. Risico's

Bouwvergunning, milieuvergunningen voor uitbreiding bij scenario's 1) en 2).

⁸ Lagere huisvestingskosten versus mogelijk meer kosten door de koppeling huisvesting met milieustraat, inzamelauto's etc.

⁹ Formeel zou dus al hebben moeten zijn opgezegd en is huur volgens deze termijn tot en met 31 januari 2021), tenzij wederzijds anders kan worden overeengekomen.

3.3. Samenwerking

3.3.1. Situatieschets (Ist)

In de huidige situatie wordt door Avalex zowel op gebied van aanbestedingen als op het terrein van 'kennis' weliswaar met andere afvalverwerkingsbedrijven samengewerkt, maar mogelijk is hier nog voordeel te behalen. Avalex doet reeds met de aanbestedingen mee die vanuit Midwaste worden georganiseerd (denk aan energie, diverse afvalstromen, brandstof) tenzij de randvoorwaarden voor ons ongunstig zijn.

3.3.2. Wat willen we bereiken (Soll)

Door samenwerking en opschalen kan Avalex enerzijds mogelijk efficiënter werken (meer bereiken in minder tijd), maar ook mogelijk goedkoper. In ieder geval is een streven een betere prijs-kwaliteitverhouding te bewerkstelligen. Daarnaast draagt samenwerking er in belangrijke mate aan bij dat Avalex de eigen meningsvorming en behoefte kan aanscherpen over 'uitvragen' aan de markt. Toetsing bij andere vergelijkbare organisaties (wat voor dienstverlening moet worden uitgevraagd, hoe moet deze worden georganiseerd, welke valkuilen hebben andere vergelijkbare organisaties geconstateerd enz.) helpt de uitvraag scherp te formuleren.

Nota bene: Avalex heeft bewust gekozen voor een zekere flexibiliteit door lease in plaats van inkoop. De inzamelauto's worden geleased (per dagdeel). Dit heeft ook geleid tot afbouw van onderhoudsvoorzieningen van ons wagenpark. Ook kleding en in mindere mate schoeisel wordt geleased.

3.3.3. Wat gaan we daar voor doen?

a) Onderzoek naar mogelijkheden van gezamenlijke aanbestedingen:

- Verwerkingskosten/kosten afvalstromen
- Onderdelen overhead
- Inhuur uitzendkrachten
- Kantoor- en facilitaire zaken; ICT bezien
- Raamovereenkomsten met derden

Een en ander is uiteraard binnen de kaders van de Aanbestedingswet 2012 en overige regelgeving en rechtspraak (bijvoorbeeld beperking op clustering of onnodige samenvoegen van verschillende opdrachten). Inkoop zal aanhaking zoeken bij Inkoopkracht ZHW¹⁰ (waar vijf van zes van onze gemeenten bij zijn aangesloten).

b) Kennisdelen via pilots en in de operatie. Inmiddels is al een specifieke vragenlijst uitgezet bij diverse collega-afvalbedrijven om meer inzicht te krijgen (buiten de NVRD-benchmark) in kengetallen rondom inzameling en ondersteuning.

c) Bezien of samenwerking met andere gemeenten/afvalbedrijven mogelijk is.

3.3.4. Consequenties

Financieel

Het is niet te kwantificeren wat samenwerking oplevert. Dit vormt de optelsom van resultaten van gezamenlijke aanbestedingen die nog moeten worden uitgevoerd.

Voor wat betreft samenwerking met andere afvalverwerkingsbedrijven is het nog te vroeg om hier financiële revenuen of kosten aan te hangen.

Overige consequenties

Het cluster Inkoop verzorgt voor Avalex het verwervingsproces (al dan niet Europees, of onderhands). De organisatie zelf dient echter heel specifiek de 'uitvraag' te formuleren. De winst van samenwerking en organiseren van schaalvoordelen zit dan ook doorgaans niet zozeer in een prijsvoordeel, maar meer in het 'aan de voorkant' van de aanbesteding beter formuleren wat we willen/vragen. Markconsultatie en het goed formuleren van een PvE leidt tot een betere prijs-kwaliteitverhouding. Soms is dit goedkoper, maar ook soms duurder bij een betere prijs-kwaliteit-verhouding. Oftewel: samenwerking leidt tot beter opdrachtgeverschap.

Voor aanbesteding van specialistische diensten is het noodzakelijk dat er altijd een vorm van counterveiling power georganiseerd blijft: aan de voorkant moeten we zoals gezegd kunnen formuleren wat we willen; aan de achterkant moeten we in staat zijn offertes scherp te beoordelen.

Voor wat betreft samenwerking met andere afvalverwerkingsbedrijven is het in dit stadium nog niet te duiden wat dit voor de operatie betekent.

¹⁰ Inkoopkracht ZHW is een netwerkorganisatie en initieert in samenwerking met de deelnemende gemeenten regionale Europese aanbestedingen. Alle aanbestedingen worden door de penvoerende gemeente geplaatst op TenderNed en vanuit de gemeente begeleid; Inkoopkracht ZHW besteedt niet zelf aan.

3.3.5. Risico's

Gezamenlijke aanbesteding c.q. 'clusteren' is op basis van Europese regelgeving niet mogelijk zonder separate programma's van eisen c.q. percelen.

4. Ontwikkelingen in de afvalmarkt

In dit plan is veel aandacht voor het verbeteren van de logistieke efficiëntie, dit gaat over de inzet van mens en materieel. De kosten en opbrengsten van afval en grondstofstromen maken ook een zeer relevant deel uit van de begroting van Avalex. Daarbij dient aangetekend te worden dat de markt voor afval en grondstoffen aan veel (verschillende) ontwikkelingen onderhevig is.

Restafval

Avalex is een afvalinzamelaar, geen verwerker. Dit betekent dat verwerking van restafval altijd zal moeten worden ingekocht (aanbesteed). Dergelijke aanbestedingen resulteren doorgaans in langer lopende contracten. Dit heeft gevolgen voor de flexibiliteit. In Nederland wordt (relatief) veel afval uit het buitenland geïmporteerd om in afvalverbrandingsinstallaties te worden verwerkt. Nog onduidelijk is wat de gevolgen van de Brexit zijn op de import (veel van het afval komt uit Engeland). Daar komt bij dat Nederlandse huishoudens (door betere afvalscheiding) minder restafval zullen produceren.

Ook de nascheiding van afval heeft in Nederland steeds meer belangstelling. Hierdoor zal ook de markt voor restafval veranderen. Voor Avalex kan nascheiding, als aanvulling op bronscheiding, zeker een goede optie zijn. Daarbij is vooral te denken aan het restafval uit de hoogbouw/binnenstad. Tenslotte kan over het restafval worden aangegeven dat er in de aanbestedingen mogelijkheden liggen in samenwerking met omliggende gemeenten en bedrijven vergelijkbaar met Avalex. Hierdoor zijn mogelijk schaalvoordelen te halen, waar nu eerste stappen voor gezet zijn/worden om die op tafel te krijgen. Het synchroniseren van de verschillende belangen is hierbij een opgave.

Grondstoffen

Ook de markt voor grondstoffen is nadrukkelijk in beweging. Steeds meer en steeds vaker hebben derde partijen belangstelling voor grondstoffen met een hoge opbrengst. Buiten de scope van dit Moderniseringsplan is er wel aandacht hiervoor nodig. Niet alleen omdat er financiële effecten zijn (minder opbrengsten voor Avalex), maar ook omdat gegevens over afvalscheiding worden vertroebeld en dus niet correct zijn: door 'inzamelen' van grondstoffen door derden ontstaat een onnauwkeurig beeld van het scheidingspotentieel. Hierdoor kan Avalex ook geen gerichte maatregelen nemen om de grondstoffenopbrengsten te verhogen. Bij grondstofstromen heeft in een aantal gevallen Avalex wel de 'lasten' (inzamelkosten) maar niet de 'lusten' (opbrengsten). Hierdoor ontstaat een vertekend beeld van de totale kosten van Avalex (zie ook bijlage 4). Belangrijk is daarom om Avalex nadrukkelijk de rol van regisseur over deze afvalstromen toe te kennen. Avalex is/gaat hierover in gesprek met de gemeenten.



PMD

Rond de inzameling en verwerking van PMD is veel te doen. De landelijke overeenkomst over de opbrengsten van PMD heeft maar een beperkte looptijd (t/m 2022). Onduidelijk is hoe daarna aan de producenten-verantwoordelijkheid invulling gegeven gaat worden. De kosten voor de inzameling van PMD vallen in de Avalex-begroting maar de opbrengsten vanuit het Afvalfonds worden rechtstreeks aan de gemeenten uitgekeerd. Gevolg hiervan is dat de opbrengsten dus niet meegenomen worden in de Avalex-begroting (wat in één oogopslag een juist beeld zou kunnen geven van kosten en baten).

Papier

Van oudsher wordt papierinzameling niet alleen door inzamelbedrijven gedaan, maar ook door scholen en verenigingen. In het Avalex-gebied is er een grote verscheidenheid aan vormen en vergoedingen van papierinzameling. Met de gemeenten samen moet worden gekeken wat daarin wel of niet wenselijk is. Immers, Avalex mist een groot deel aan papierinkomsten die nu bij verenigingen terecht komen. Dit is een gemeentelijke keuze die doorwerkt op de kostenreductie van Avalex. Inzameling is hierdoor duurder (en dus leidend tot hogere afvalstoffenheffing). Wel is er recent een harmonisatieslag doorgevoerd waarbij Avalex meer zelf is gaan inzamelen.

Textiel

Textielinzameling is een zeer lucratieve business door de hoge vergoeding à € 500 per ton textiel. Er zijn dan ook veel commerciële en charitatieve partijen die zich hierop storten. Deels zijn dit vergunde partijen, maar het gebeurt veelal ook 'illegaal'. Enkele jaren geleden is de textielinzameling in Avalex-gemeenten geharmoniseerd. Alle openbare containers zijn naar Avalex gegaan en illegale containers aangepakt om te komen tot een uniforme uitstraling en verbeterde dekking. Helaas heeft niet elke gemeente ervoor gekozen om te handhaven op de illegale containers en de dekking te optimaliseren.

Gemeente Delft loopt bijvoorbeeld qua dekking nog wel achter: slechts 5 Avalex-containers HaH-inzameling wordt nog wel door charitatieve instellingen gedaan maar Avalex krijgt (registreert) hiervan niet altijd alle ingezamelde tonnages¹¹. De aanpak van illegale containers ligt bij handhaving van de gemeente, maar het is de vraag of dit nog prioriteit krijgt. Bij HNI zit textiel niet in de scope: het is in wijkplannen opgenomen, als een centrale voorziening in de buurt van een winkelcentrum, maar er wordt niet gekeken of de dekking over het inwonertal wel voldoende is. Net zoals bij papier, geldt dat derden toestemming geven textiel in te zamelen een keuze is van de gemeenten, maar die er voor zorgt dat Avalex duurder is (en de afvalstoffenheffing hoger).

Klantcontactcentrum

Het klantcontactcentrum van Avalex heeft de afgelopen twee jaar een flinke professionalisering doorgemaakt. Ook voor de komende jaren is blijvende aandacht nodig, door de invoering van Het Nieuwe Inzamelen zijn er vele extra contact-momenten.

Volgens het 'First time right'-principe willen we ervoor zorgen dat externe, maar ook interne, klantbeleving centraal staan. De klanten uit ons verzorgingsgebied willen een nette en heldere dienstverlening en duidelijkheid over de dienstverlening, naast een omgeving met voorzieningen waarmee zij zich kunnen ontdoen van hun afval. Voor onze medewerkers is dit ook erg belangrijk om hun werk goed te kunnen doen. Als we hierin slagen, zijn onze klanten tevreden en om dat te kunnen bereiken is samenwerking benodigd.

Wij moeten intern verder toewerken naar een samenwerkingscultuur. Zodra deze een stabiele basis kent, kunnen wij laten zien dat we in staat zijn om een klantgerichte organisatie te zijn die door samenwerking met inwoners in staat is om te komen tot een afvalloze regio. Daarvoor moeten intern eerst alle voorzieningen op orde zijn. Op deze manier willen we klantgericht, doeltreffend en efficiënt zijn

Op dit moment communiceren wij met onze klanten via telefoon, contactformulieren op onze website, e-mail, Facebook en Twitter. De prioriteit krijgt de dienstverlening met de gebruikte kanalen te verbeteren, daarna is mogelijk uitbreiding naar andere kanalen aan de orde (bijvoorbeeld live chat/whatsapp, Instagram en Youtube). Het gaat er niet zozeer om dat we op zoveel mogelijk verschillende kanalen bereikbaar zijn, maar dat we zoveel en zo lang mogelijk bereikbaar zijn op de kanalen waar de klant ons op wil bereiken. Wij horen regelmatig van klanten dat ze het prettig zouden vinden als wij 's avonds of in het weekend ook bereikbaar zijn, of zelfs op feestdagen.

Daarnaast is het gebruik van social media ook onderhevig aan trends, wat ervoor zorgt dat Avalex als organisatie up-to-date moet blijven op het gebied van veelgebruikte social mediakanalen. Om de dienstverlening te optimaliseren, zullen we in de toekomst ook één of twee medewerkers de telefoon op het Klantencontactcentrum op zaterdag laten beheren, desgewenst met aangepaste werktijden (bijvoorbeeld van 8:00-14:00 uur).

Communicatie

De communicatie van een modern afval inzamelbedrijf bestaat uit meer dan alleen het versturen van een 'afvalkalender'. Integraal onderdeel van de invoering van Het Nieuwe Inzamelen is de 'gedragsveranderende' communicatie, gedrag om te komen tot *afvalpreventie*. Wij voorkomen en scheiden geen afval, bewoners doen dat. Alleen door medewerking van de inwoners is het mogelijk om de doelstellingen van HNI te behalen. Om deze gedragsverandering te kunnen bewerkstelligen zal de communicatie strategie 'Alles draait om jou' ook in de toekomst gebruikt worden.

Belangrijk is ook dat de communicatie-strategie een totaal pakket is, waarbij campagnes, educatie, grondstof-coaches en voorlichtingsbijeenkomsten kunnen worden ingezet. Voor de implementatie van HNI worden bovendien ook nog bewonersavonden en een digitaal platform gebruikt.

¹¹ Voorbeeld: men gooit per jaar 14 kg textiel per inwoner weg (Milieucentraal). In Delft wordt 0,44 kg/inwoner ingezameld door Avalex (2016), er zit nog 8,6 kg/inwoner in het restafval (sorteeranalyse 2016). Dan 'mist' er nog ongeveer 5 kg/inwoner = 500 ton à €500/ton. Dit heeft dus een waarde van € 250.000. Het textiel dat nog in het restafval zit heeft zelfs een waarde van € 430.000.

BIJLAGE bij bestuurlijke oplegger: Overzicht te behalen zoekrichtingen

In de begroting 2018 zijn onderstaande zoekrichtingen opgenomen welke in totaliteit de € 1,5 miljoen vormden om te komen tot het behalen van de taakstelling. In onderstaand overzicht is opgenomen welke van deze zoekrichtingen wel of niet kunnen worden behaald.

Post	Omvang	Opmerking realisatie
1 Datakosten ondergrondse containers	<i>1 Datakosten</i> € -176.000 <i>2 Onderhoudskosten</i> € -28.000 <i>3 Afschrijvingen</i> € -17.000 <i>4 Inhuur</i> € -105.000	1. N.a.v. de discussie in DB en AB over deze bezuiniging, was dit nog niet in gang gezet ¹² . Deze is nu onderdeel van logistieke optimalisatie. 2 en 3. maken hier onderdeel van. 4. Deze is te realiseren.
Totaal datakosten ondergrondse containers	€ -326.000	
2 Doorbelasten kosten	<i>Het Goed</i> € -92.000 <i>Zoutloods</i> € -51.000 <i>Hotspots</i> € -69.000	Er wordt van uitgegaan dat deze zoekrichting voor invulling van de taakstelling kan worden ingevuld.
Totaal doorbelaste kosten	€ -212.000	
3 Kadegeld	€ -83.500	Deze is verwerkt; er loopt nog een meningsverschil hierover met Delft. Vooralsnog wordt er van uitgegaan dat deze zoekrichting voor invulling van de taakstelling kan worden behaald.
4 Personeelskosten	€ -500.000	Structureel is de inzet deze bezuiniging te realiseren. Er is weliswaar een hogere prognose 2017 afgegeven maar voor invulling van bijvoorbeeld projectleiders die zich geheel gaan toeleggen op de uitrol van het moderniseringsplan zijn ook middelen nodig.
5 Reguliere bedrijfsvoering	<i>1 Optimaal inzamelen</i> € -263.000 <i>2 Overige afschrijvingen</i> € -25.000 <i>3 Reguliere bedrijfsvoering</i> € -90.500	1. N.a.v. de discussie in DB en AB over deze bezuiniging, is dit nog niet in gang gezet. Deze is nu onderdeel van logistieke optimalisatie. 2. en 3. Deze zijn gerealiseerd en worden structureel ingevuld.
Totaal reguliere bedrijfsvoering	€ -378.500	

¹² Om dat te realiseren moet het bij alle containers er uit gehaald; nu zit het er nog in en werkt de toegangscontrole nog steeds.

BIJLAGE 1:

Toekomstige mogelijkheden voor vermindering restafval

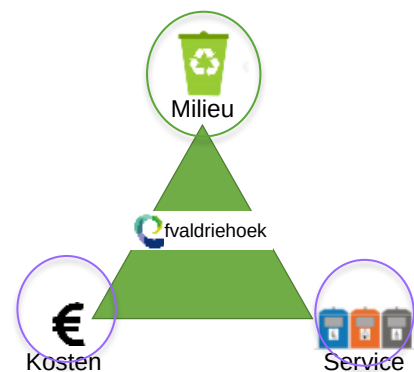
Los van de operatie en kostenaspecten, spelen de ontwikkelingen op gebied van milieudoelstellingen. Door de invoering van Het Nieuwe Inzamelen (HNI) wordt een grote stap vooruit gezet om de kilo's restafval te verminderen en het afvalscheidingspercentage te verhogen. Door HNI wordt de service op grondstoffen verhoogd en op restafval verlaagd, wat leidt tot meer milieurendement tegen dezelfde kosten. Toch is het belangrijk om naast de invoering van HNI ook andere maatregelen te nemen om het aantal kilo's restafval naar beneden te brengen.

Deels kan er in de huidige situatie nog meer gedaan worden in de operatie, om het aantal kilo's restafval te verminderen, deels valt er nog winst te behalen door naast gedragsbeïnvloeding via sociale prikkels en kennisverspreiding, financiële prikkels in te zetten:

Het optimaliseren van bronscheiding valt buiten de scope van dit onderdeel.

I.1. Situatieschets (Ist)

In 2015 bedroeg de hoeveelheid restafval per inwoner voor gemeenten in stedelijkheidsklasse A (Delft, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk) 264 kg (landelijk: 273 kg) en voor stedelijkheidsklasse C (Midden-Delfland, Wassenaar, Pijnacker-Nootdorp) 245 kg (landelijk: 213). Dit is zowel fijn restafval als grof restafval, wat niet apart wordt verwerkt en dus ook verbrand. Onder invloed van HNI wordt voor 2020 geraamd dat er nog 159 kg fijn restafval per inwoner wordt geproduceerd (Avallex-breed). Wat betreft grofvuil wordt aangenomen dat dit, op basis van het huidige haalbeleid, gelijk blijft (25 kg/inwoner). Totaal maakt dit 184 kg/inwoner restafval.



In twee van de zes gemeenten, Wassenaar en Pijnacker-Nootdorp, moeten inwoners betalen voor het laten ophalen van grof afval. In deze gemeenten gaan inwoners dan ook bovengemiddeld vaak zelf naar de milieustraat, wat leidt tot een betere afvalscheiding. Voor deze beide gemeenten wordt de facturering door Avallex verzorgd.

I.2. Wat willen we bereiken (Soll)

Streven is het aantal kilo's restafval zo veel mogelijk te verminderen om uit te komen op maximaal 100 kg restafval (fijn en grof) per inwoner per jaar in 2020. Het landelijk streven is vervolgens 35 kg in 2025. Vanwege de fysieke en ruimtelijke verschillen binnen het Avallex werkgebied kan alleen maar door 'maatwerkpaak' en toepassing van aanvullende maatregelen, de genoemde doelstelling bereikt worden tegen een voor de inwoners acceptabel serviceniveau.

Hierdoor ontstaat op onderdelen wel een spanningsveld tussen (financiële) investeringen en een duurzame opbrengst: door nu te investeren in voorzieningen betaalt het resultaat zich terug in een hogere opbrengst aan grondstoffen (en dus inkomsten) en een lager tonnage restafval (en dus lagere verwerkingskosten). Door deze verlaging van het totaal aantal kilo's afval (rest + grondstoffen) per inwoner dalen dan ook de inzamelkosten.

I.3. Wat doen we er al voor?

Sorteren

In 2016 is in gang gezet meer te gaan scheiden ter voorkoming dat goed herbruikbaar grof restafval (zeker HaH opgehaald) direct verbrand zou worden. Door het grof restafval na te laten scheiden stijgt het aandeel scheiding (en dus de VANG-doelstelling) flink. Tevens werd hiermee voorkomen dat het grof restafval (vooral matrassen en bankstellen) zorgde voor verstoringen in de perscontainers waardoor deze niet geleegd konden worden. Sinds september 2017 wordt grofvuil apart van het fijn (brandbare) restafval verwerkt, zodat daarvan gemiddeld 84% kan worden hergebruikt (door verdergaande sortering). Voorheen werd het grof restafval, 10% van het totale volume grof- en fijn restafval, samen met het restafval verbrand. Hiermee wordt de hoeveelheid afval per inwoner op jaarbasis flink verlaagd met groot effect op de afvalscheidingsprestatie (maximaal 25 kg restafval verlaagd en afvalscheidingspercentage met 6% verhoogd). Verwerkingskosten gaan hierdoor echter wel omhoog.

Maatwerk hoogbouw

Juist bij hoogbouwlocaties blijft de scheiding (hergebruik) achter en de kilo's restafval hoog. Avalex-gemeenten hebben relatief veel hoogbouw zodat hier nog 'winst' te behalen is. Bij het hoogbouwproject van G4 en Rijkswaterstaat wordt samen met Avalex onderzocht hoe en met welke instrumenten bewoners van hoogbouw woningen tot betere afvalscheiding aangezet kunnen worden. Het gaat hier dan met name om (positieve) gedragsbeïnvloeding. Daarnaast zorgt Avalex ook voor de mogelijkheid om bij alle hoogbouwlocaties PMD in te zamelen.

Verwerking

Om ervoor te zorgen dat zo min mogelijk restafval per inwoner geproduceerd wordt, is het van belang bronscheiding te stimuleren door voldoende voorzieningen voor grondstoffen in de wijken te plaatsen; Het Nieuwe Inzamelen (HNI). In 2020 zijn al deze voorzieningen in het Avalex gebied op orde. Centraal hierin staat de optimale balans van de afvaldriehoek (kosten-service-milieu). Daarnaast moeten we zorgen dat restafval dat alsnog overblijft geminimaliseerd wordt door 'slimme' verwerking.

Avalex monitort de nieuwste ontwikkelingen rondom afvalverwerking. Op Europese schaal zijn er diverse afvalscheidingstechnieken in opkomst die afwijken van de traditionele verbranding: droge scheiding en het natte scheidingsproces RENescience van DONG (mechanische recycling) en de Enerkem-techniek om restafval terug te brengen naar moleculaire bouwstenen (chemische recycling). Ook kijken we naar ontwikkelingen om meer soorten afval uit het restafval te halen en die te recyclen. Een voorbeeld is inzameling van incontinentiemateriaal (luiers; circa 10-15 kg per inwoner).

I.4. Wat kunnen we optioneel nog doen?

Optionele aanvullende maatregel: Voor/nascheiding hoogbouw/binnenstad

Nascheiding kent toenemende belangstelling in Nederland. Hierbij wordt PMD en/of de organische fractie uit het restafval gesorteerd (na inzameling). Dit wordt gerecycled (PMD) en tot biogas verwerkt (organische fractie). Na OMRIN (Friese gemeenten) gaan steeds meer andere gemeenten over op nascheiding. Dit zijn veelal de gemeenten die een Attero-contract hebben. Belangrijk verschil met OMRIN-gemeenten: nascheiding vindt in combinatie met bronscheiding PMD plaats. De restanten PMD die door de bewoners niet brongescheiden worden ingeleverd worden achteraf alsnog uit het restafval gehaald. Dit is vooral geschikt voor gemeenten met veel hoogbouw die dus geen optimale omstandigheden voor bronscheiding hebben. AEB bouwt een nascheidingsinstallatie voor Amsterdam en omliggende gemeenten welke in het najaar van 2017 operationeel wordt, ook als sluitstuk op de bronscheiding. Door de producentenverantwoordelijkheid en de bijdragen vanuit het Afvalfonds is deze vorm van nascheiding nagenoeg kostenneutraal. Delft, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk zijn samen goed voor 52.600 ton restafval (2015), ca. 70% van het totaal. Dit zijn stedelijkheidsklasse A - gemeenten van Avalex. Voor deze gemeenten kan nascheiding als aanvulling op bronscheiding een goede maatregel zijn om meer in de richting van de 100 kg restafval per inwoner per jaar te komen.

Optionele aanvullende maatregelen: financiële prikkels

Afhankelijk van de keuzen die de gemeenten willen maken voor betere milieuprestaties, zijn er aanvullend op HNI diverse mogelijkheden. In veel Nederlandse gemeenten worden financiële prikkels ingezet. Dit blijkt een effectief middel. Uit landelijke benchmarks blijkt dat gemeenten die een financiële prikkels hebben ingezet een *hogere milieuresultaat* behalen en *lagere kosten hebben dan gemeenten* zonder financiële prikkel. Ook is gebleken dat *de beleving van het serviceniveau hier niet of nauwelijks onder lijdt*.

Financiële prikkels zijn bedoeld om gedragsbeïnvloeding te bewerkstellingen bij inwoners. Er zijn verschillende vormen van financiële prikkels denkbaar, in te delen in drie categorieën:

1. Belasten slechte afvalscheiding door de inwoner; diftar ("de vervuiler betaalt")
2. Belonen goede afvalscheiding door de inwoner ("afval scheiden loont")
3. Beïnvloeding ten behoeve van kostenefficiëntie

Door financiële prikkels in te bouwen in het afvalbeleid krijgen gemeenten en inzamelbedrijven ook meer financiële sturingsmogelijkheden.

Ad 1: Belasten slechte afvalscheiding; diftar

Bij diftar (tariefdifferentiatie) is de hoogte van de afvalstoffenheffing van een huishouden afhankelijk van de hoeveelheid restafval die men aanbiedt. Op dit moment heeft 44% van de Nederlandse gemeenten een vorm van diftar ingevoerd (bron: RWS Afvalstoffenheffing 2016). Diftar wordt vooral in kleine, niet-stedelijke gemeenten buiten de randstad toegepast. De laatste jaren neemt de interesse bij grote gemeenten (Arnhem, Leeuwarden, Apeldoorn, Nijmegen) en gemeenten binnen de Randstad (Lisse, Woerden) toe.

Uit de landelijke benchmark huishoudelijk afval blijkt dat gemeenten die een dergelijke systematiek hanteren, goede milieuprestaties hebben. Hiermee komen zowel milieudoelen binnen bereik als een kostenbesparing voor gemeenten en dus de inwoners. De inwoners krijgen ook meer invloed op hun uitgaven. Afval scheiden leidt tot minder restafval en minder kosten.

Uit de meest recente benchmark (peiljaar 2015) blijkt dat inwoners van gemeenten met diftar gemiddeld gezien nog 130 kg restafval per inwoner per jaar hebben, versus 240 kg in gemeenten zonder diftar. In de benchmark

zitten geen gemeenten met de hoogbouwklasse (A) van Rijswijk, Leidschendam-Voorburg en Delft, maar wel Wassenaar, Midden-Delfland en Pijnacker-Nootdorp. In deze klasse (C) was de verhouding 166 kg met diftar versus 227 zonder diftar. In tussenliggende klasse B (30-49% hoogbouw) was de verhouding 136 kg met diftar versus 246 zonder diftar.

In het beleidsdocument Grip op Grondstoffen, dat de basis legde voor Het Nieuwe Inzamelen, werd diftar al aangehaald als belangrijke aanvulling om het doel van 100 kg/inw/jaar voor 2020 te halen. De landelijke benchmark bevestigt dit.

Ad 2: Belonen goede afvalscheiding

Een positievere manier om scheidingsgedrag te bevorderen is het belonen van goede afvalscheiding. In tegenstelling tot diftar (belasten restafval), dat in feite ook als beloning van goede afvalscheiding gezien kan worden (lasten worden lager), richt deze aanpak zich op het belonen aan de hand van grondstoffen.

Enkele mogelijkheden:

- Korting op de afvalstoffenheffing aan de hand van hoeveelheid aangeboden grondstoffen
- Een waardebon of puntensysteem aan de hand van aangeboden grondstoffen, te besteden bij lokale bedrijven of ten gunste van een zelf te kiezen vereniging
- Bezoek milieustraat belonen

Een andere optie is 'omgekeerd diftar': bewoners betalen aan het begin van het jaar voor bijvoorbeeld 26 aanbiedingen en krijgen iedere keer dat ze minder aanbieden aan het eind van het jaar teruggestort.

Ad 3: Beïnvloeding ten behoeve van kostenefficiëntie

Betalen voor halen

In twee van de zes Avalex gemeenten wordt op dit moment het grof afval tegen betaling aan huis opgehaald. In deze gemeenten, Pijnacker-Nootdorp en Wassenaar, gaan inwoners meer dan gemiddeld naar de milieustraat om zelf het grof afval weg te brengen. Naast een besparing op logistieke kosten, zorgt dit ook voor betere afvalscheiding. Immers, het gebrachte afval kan gescheiden worden in de verschillende aanwezige containers op de milieustraten. Bij het aan huis ophalen wordt het grof afval grotendeels in één bulk als restafval afgevoerd.

Er zijn verschillende manieren om hier een financiële prikkel in aan te brengen:

- Voorrijdkosten in rekening brengen
- Aantal maal per jaar gratis ophalen, daarna betalen
- Gratis of lage kosten wanneer inwoner aansluit bij vaste dag, hoge kosten bij spoed (vergelijkbaar met pakketdiensten)

Uiteindelijk moet dit leiden tot een dubbele besparing: vermindering van logistieke kosten en besparing op relatief dure verwerking van (grof) restafval door betere scheidingsmogelijkheden bij brengen op de milieustraten. Ook komt het minder aan huis ophalen van grofvuil het straatbeeld ten goede, er ligt immers minder grof afval op straat, dat zich ook niet meer ongewenst kan verspreiden.

Uit de benchmark blijkt dat ongeveer 30% van de Nederlandse gemeenten gratis grof halen, 20% beperkt gratis (bijv. 2x gratis, vanaf 3e keer betalen) en 50% volledig tegen betaling. Vooral bij de laatste categorie zie je dat de logistieke kostenbesparing zeer groot is: er wordt praktisch niets meer opgehaald. Alles wordt gebracht naar de milieustraat. Het zijn vooral de kleine, weinig-stedelijke gemeenten niet in de Randstad gelegen, die een betaald haalsysteem hebben voor grof afval (veelal hangt dit samen met diftar). Grotere gemeenten in de randstad zijn veelal huiverig voor betaald halen. De vrees bestaat dat er daardoor meer (grof)afval naast verzamelcontainers wordt gedumpt. Ook wordt het gezien als een beperking van het serviceniveau. Het besparingspotentieel is ongeveer 5 euro per huishouden (dus circa driekwart miljoen euro).

Maximeren bezoekfrequentie milieustraten

Door het maximeren van het aantal maal dat inwoners gratis naar de milieustraat kunnen gaan (bijvoorbeeld 12x, daarna betalen), wordt een vermindering van het aantal jaarlijkse bezoekers verwacht. Inwoners zullen eerder hun te brengen goederen opbulken in plaats van hier apart voor te rijden. Dit voordeel werkt door in de logistieke uitdagingen van elke milieustraat. Bijvangst is ook dat de servicebeleving mogelijk omhoog gaat doordat er kortere wachtrijen zijn.

I.5. Consequenties

Financieel

De maatregelen rond sorteren, maatwerk hoogbouw, verwerking en voor/nascheiding leiden tot een hoger milieurendement, maar zal leiden tot hogere kosten. Gemeenten kunnen hier voor kiezen; het is zaak in het vervolg de businesscases exact uit te werken tot welke hogere kosten dit leidt versus het hogere verwachte milieurendement.

Het toepassen van **financiële prikkels** voor bewoners leidt tot én hoger milieurendement en tot lagere kosten voor de gemeenten. Kostentechnisch gezien biedt diftar voordelen. De afvalbeheerskosten, die voor een groot deel doorwerken in de gemeentelijke afvalstoffenheffing, liggen in diftargemeenten al snel 25% lager dan in gemeenten zonder diftar.

Overige consequenties

Van de volgende maatregelen is het effect op de afvaldriehoek globaal:

- Grofvuil uit restafval halen: verwerkingskosten ↑ , milieurendement ↑
- Moeilijk recyclebare stromen uit restafval halen: personeelskosten ↑ , milieurendement ↑
- Voor/nascheiding: kosten --, milieurendement ↑

HNI laat het restafval dalen tot 184 kilo per inwoner in 2020. De aanvullende maatregelen als aparte verwerking grofvuil (25 kg), aparte inzameling/verwerking luiers (10-15 kg*) en nascheiding (25-50 kg**) kunnen deze hoeveelheid verder terugbrengen tot 95-125 kilo per inwoner per jaar. Het effect in de afvaldriehoek is (minimum-variant; 25+10+25) is dus circa 60 kg per inwoner per jaar.

* Op basis van sorteeranalyses Avalex gemeenten

**Op basis van benchmark gegevens IRADO (nascheiding OMRIN)

Andere consequenties:

- Andere manier van werken; dynamischer en flexibeler [Symbool] milieurendement en efficiëntie als leidraad
- Voorlichten over veranderingen, meenemen in besluitvorming en betrekken in implementatie
- Flexibiliteit nodig, openstaan voor verandering

I.6. Risico's

- Uitblijven draagvlak (bestuur, personeel)
- Onvoldoende middelen, waardoor oude systemen in gebruik blijven en nieuwe systemen niet ontwikkeld worden
- Afhankelijkheid marktpartijen t.a.v. nieuwe technieken en verwerkingscapaciteit

BIJLAGE 2:

Mogelijke maatregelen gericht op inkomstenverhoging en gedragsbeïnvloeding

II.1. Situatieschets (Ist)

Eénmalig gratis verstrekken Avalexpas, daarna betalen

De bewoners van ons verzorgingsgebied hebben door middel van de Avalexpas toegang tot de milieustraten en, indien afgesloten, in een aantal gevallen ook tot ondergrondse containers voor restafval of GFT. Jaarlijks worden circa 15.000 nieuwe passen verstrekt, waarvan ca. 10% ten behoeve nieuwbouwlocaties en 90% om overige redenen. Dit kan zijn omdat bewoners de pas kwijtgeraakt zijn of omdat zij deze niet aantreffen toen zij een nieuwe woning betrokken (de passen zijn adres-gebonden en dienen bij verhuizing achtergelaten te worden in de woning). De passen worden 'om niet' verstrekt, waar eigenlijk kosten (interne uren) tegenover staan.

Tegen betaling extra ledigen OC voor waardevolle spullen

Op dit moment wordt circa 125 maal per jaar een ondergrondse container apart opengemaakt en geleegd in de hoop hier door een inwoner waardevol geachte spullen uit te halen. Dit varieert van kleding, knuffels, documenten tot juwelen. Op dit moment is deze dienst gratis.

II.2. Wat willen we bereiken (Soll)

Bij een efficiënte bedrijfsvoering past het ook kosten in rekening te brengen voor diensten die 'om niet' worden uitgevoerd. We willen bereiken dat kosten die Avalex nu maakt voor diensten die 'gratis' geleverd worden, worden gedekt. Daarnaast wordt mogelijk een gedragsverandering geëntameerd.

II.3. Wat gaan we daar voor doen?

Eénmalig gratis verstrekken Avalexpas, daarna betalen

Door een kostendrempel in te bouwen zullen enerzijds inwoners naar verwachting zorgvuldiger met de passen omgaan en anderzijds worden bij verlies de door Avalex gemaakte kosten gedekt. Bij nadere uitwerking kunnen de categorieën worden vastgesteld waarbij de pas alsnog gratis verstrekt wordt (bijvoorbeeld in geval van nieuwbouw). Door bijvoorbeeld € 7,50 voor een vervangende pas te rekenen, loopt het besparingspotentieel op tot circa € 100.000.

Tegen betaling extra ledigen OC voor waardevolle spullen

Het is redelijk om kostendekkende servicekosten door te rekenen. Landelijk gezien is 100 euro een vaker gehanteerd bedrag om de gemaakte kosten (deels) te dekken. Op deze manier wordt $125 \times 100 = € 12.500$ per jaar bespaard (doordat er minder aanvragen komen of doordat men de kosten dekt). Hier zou overigens wel een hogere inspanningsverplichting aan verbonden moeten zitten: bewoners verwachten dan immers wel wat voor de betaling (langer doorzoeken).

II.4. Consequenties

Financieel

Eénmalig gratis verstrekken Avalexpas, daarna betalen

Circa € 100.000 per eerste jaar, de jaren daarna waarschijnlijk minder. Daar het eerste jaar niet in één keer zal lukken (gelet op besluitvormingstermijnen), is uitgegaan van € 80.000 eerste jaar.

Tegen betaling extra ledigen OC voor waardevolle spullen

Circa € 12.500 per eerste jaar, de jaren daarna waarschijnlijk minder.

Overige consequenties

Geen in de uitvoering, werkzaamheden die al worden gedaan worden gefactureerd. Voor de financiële verwerking en administratie zal kostendoorrekening wel consequenties hebben. Er vloeit aan deze kant namelijk wel extra werk uit voort (debiteurenbeheer, bankmutaties). Tevens zal nagedacht moeten worden over de wijze waarop de betalingen moeten plaatsvinden c.q. geïnd worden.

Wordt gekozen voor deze maatregelen, zal hierover via de website en andere kanalen (klantcontactcentrum) gecommuniceerd moeten worden.

II.5. Risico's

Inwoners kunnen de maatregelen ervaren als 'klantonvriendelijk', er zal kritiek zijn over het serviceniveau. Beheersmaatregel is een goede uitleg van het 'waarom'.

BIJLAGE 3: Ist-situatie inzameling

Inzamelactiviteiten 2018		Delft	Leidschendam-Voorburg		Rijswijk
GFT	Mini containers	26	Binnengebied	Buitengebied	
	Verzamelcontainers	naar behoefte	26 + 7 (zomer)	26 + 7	26 + 7 (zomer)
REST	Mini containers	26	naar behoefte	Nvt	naar behoefte
	Zakken	52	26	13	26
PAPIER	Verzamelcontainers	naar behoefte	52		
	Mini containers	13	naar behoefte	Nvt	naar behoefte
PMD	Verzamelcontainers	naar behoefte	13	13	13
	Verenigingen/subsidie	0	naar behoefte	Nvt	naar behoefte
GLAS	MC	startwijken	ja	ja	0
	Verzamelcontainers	naar behoefte	startwijken en buitengebied	26	startwijken en buitengebied
TEXTIEL	Verzamelcontainers	naar behoefte	naar behoefte	nvt	naar behoefte
	Verzamelcontainers	naar behoefte	naar behoefte	n.b.	naar behoefte
Grof vuil		ja	naar behoefte	n.b.	naar behoefte
Grof Groen		ja	ja	ja	ja
KCA		nee	ja	ja	ja
Exploitatie milieustraat		ja	nee	nee	nee

Inzamelactiviteiten 2018		Midden Delfland		Pijnacker-Nootdorp		Wassenaar
GFT	Mini containers	Binnengebied	Buitengebied	Binnengebied	Buitengebied	
	Verzamelcontainers	26	26	26	26	26 (+april t/m nov)
REST	Mini containers	naar behoefte	Nvt	naar behoefte		naar behoefte
	Zakken	26	13	26	13	26
PAPIER	Verzamelcontainers	0	Nvt			52
	Mini containers	naar behoefte	Nvt	naar behoefte	nb	naar behoefte
PMD	Verzamelcontainers	13	13	0	13	13
	Verenigingen/subsidie	naar behoefte	Nvt	naar behoefte	nb	naar behoefte
GLAS	MC	ja	ja	ja	ja	ja
	Verzamelcontainers	startwijken en buitengebied	26	gedeelte	26	
TEXTIEL	Verzamelcontainers	naar behoefte	nvt	naar behoefte	nb	naar behoefte
	Verzamelcontainers	naar behoefte	n.b.	naar behoefte	nb	naar behoefte
Grof vuil		naar behoefte	n.b.	naar behoefte	nb	naar behoefte
Grof Groen		ja	ja	ja tarief	ja tarief	ja tarief
KCA		ja	ja	ja tarief	ja tarief	nee
Exploitatie milieustraat		halteplaatsen	nee	nee	nee	nee
		nee	ja	ja	ja	ja

Nader geconcretiseerd gaat het om de volgende kengetallen en dienstverlening:

Onderdeel	Uniform voor alle gemeenten
1: Inzameling	- Inzameling van afval, zowel huis aan huisinzameling van restafval, gft, papier, gha, metaal, aeea en grof snoeiafval alsmede de inzameling via milieuparken (verzamelcontainers in de wijk). Het aantal woningaansluitingen (wha'n) en verstedelijkingsklasse is als volgt (cijfers 2015):
2: Beheer en onderhoud milieustraten	- Op aanvraag inwoner zamelt Avalex gha in. De termijnen en maximale hoeveelheden zijn als volgt (in Pijnacker-Nootdorp en Wassenaar tegen betaling):
3: Overslaan van afval	- Beheer en exploitatie van de op- en overslag van afval op de overlaadstations in Delft en Wassenaar.
4: Verwerking van afval en recyclables	- Transport naar en verwerking door (eind)verwerkers van alle afval- en grondstoffen van Avalex.
5: Beheer containers	- Beheer en onderhoud van alle containers dienstbaar aan de inzameling van Avalex. Alle containers zijn eigendom van Avalex.
	- Het aantal containers per soort per gemeente bedraagt per:
6: Overige dienstverlening	- Sorteerproef 1x/jr, publieksvoorlichting, meldingen en klachten, jaarlijkse benchmark

	Delft	Leidschendam-Voorburg	Midden-Delfland	Pijnacker-Nootdorp	Rijswijk	Wassenaar
	- Bedrijven met reinigingsrecht gaan mee in route - Bij grofvuilmeldingen herbruikbare producten door naar kringloop - Oud en nieuw: aparte offerte - Hotspotroute voor illegaal afval - Convenant grofvuil, vaste inzameling grofvuillocaties (zonder melding) - Reiniging en registratie verzamelcontainers en mini's⁽¹⁾	- Prullenbakken leggen bij milieuparken - Bij grofvuilmeldingen herbruikbare producten door naar kringloop⁽¹⁾ - Cocons uitvegen - 24-uurs melding	- Inzameling KCA-route - Oud en nieuw: verzamelcontainers in overleg - Legen mini's met mestafval - Wassen mini's na offerte⁽¹⁾ - Gemeente maakt gebruik van ABS-en gelegen in de andere gemeenten - Inzameling illegaal afval	- Administratieve afhandeling inzameling opk scholen - 24-uurs melding	- Extra ronden gft inzameling (7x) - Aftransporten gemeentewert⁽¹⁾ - Beheer zoutloods gemeente (op terrein Avalex)⁽¹⁾ - Opk inzameling huis aan huis via mini's en losse bundels - 24-uurs melding	- Gem. Voorschoten maakt gebruik van ABS Wassenaar - Bedrijven met reinigingsrecht gaan mee in route - Opk inzameling instellingen/verenigingen - Bestaande verwerkingscontracten worden gerespecteerd - Gem. zamelt zelf grof tuinvuil in

⁽¹⁾ : Deze diensten worden apart gefactureerd.

BIJLAGE 4: Regie op afval/grondstoffen

Het hebben van regie over alle huishoudelijke afvalstoffen (zowel restafval als grondstoffen) is essentieel voor een optimale inzameling hiervan. Regie wil hier ook zeggen: het hebben van ongedeelde verantwoordelijkheid over de invulling van de bij de inzameltaak behorende doelstellingen. Het staat wel los van juridisch eigenaarschap. Uiteraard behoort afstemming met opdrachtgevers ook bij de verkregen verantwoordelijkheid.

Volledige regie leidt tot:

- Een transparante afvalhuishouding van de opdrachtgevers. Dit biedt de mogelijkheid tot goede analyses en doelmatige inzet van middelen. Gevolgen daarvan zijn o.a. verbeterde afvalscheidingsresultaten en kostenbesparing door efficiëntie.
- Transparantie in de financiële boekhouding. Er ontstaat betere control doordat niet alleen kosten maar ook de opbrengsten hier tegenover gezet worden. Tevens wordt op deze wijze de bepaling en vaststelling van de gemeentelijke afvalstoffenheffing vergemakkelijkt.
- De mogelijkheid om financiële taakstellingen te kunnen behalen, doordat de financiële consequenties van beleidskeuzes sterker en eerder (vooraf) in beeld komen (b.v. de gevolgen van papierinzameling door verenigingen).

Volledig overzicht over en grip op de afvalhuishouding biedt tevens de mogelijkheid tot een betere benchmarking. Dit geeft gerichte prikkels om de dienstverlening daar waar nodig en mogelijk ook te kunnen verbeteren.

Situatieschets (Ist)

Avallex heeft op dit moment niet de volledige regie over een aantal opbrengstenstromen. Met name bij oud papier en textiel is dit merkbaar. Avallex maakt hiervoor wel inzamelkosten, maar krijgt niet altijd alle opbrengsten van de ingezamelde tonnen. Ook komt het voor dat Avallex niet als enige inzamelaar van papier en textiel acteert in een gemeente of stad/dorp. Verenigingen zamelen bijvoorbeeld ook papier in, en commerciële/charitatieve partijen zamelen ook textiel in, soms buiten Avallex (en de gemeente) om.

Avallex loopt hierdoor inkomsten mis. Dit is in principe niet erg, als de registratie maar correct en transparant (en dus via Avallex) verloopt. Wat wel belangrijk is in te zien: Avallex zamelt minder (dan potentie) opbrengststromen in en dit geeft lagere baten in de begroting. De kosten van Avallex kunnen hierdoor onevenredig hoog lijken omdat de baten er als compensatie niet zichtbaar tegenover staan. Dit is een gevolg van de keuze die door de betreffende gemeente gemaakt is/wordt.

Voorbeeld: De PMD vergoeding vanuit het Afvalfonds gaat direct naar de gemeenten. In het geval dat Avallex meer PMD containers plaatst (implementatie HNI) gaan de inzamelkosten omhoog, terwijl er geen stijging van de inkomsten ter compensatie van deze kosten geregistreerd worden. Avallex lijkt hierdoor dus enkel duurder te worden.

Verenigingen die papier inzamelen zijn over het algemeen SOP ("Subsidie Oud Papier")-klanten van Avallex. Dit houdt in dat de verenigingen toestemming hebben van de gemeente om dit papier in te zamelen en dat de uitbetaling van de vergoeding loopt via Avallex. In een aantal gevallen verzorgt Avallex ook het te gebruiken inzamelmaterieel. Er zijn echter nog veel aparte regelingen tussen verenigingen en gemeenten, waardoor de registratie van tonnages en geldstromen niet transparant is. In essentie is papierinzameling door verenigingen een vorm van subsidie. Als Avallex gemachtigd is als enige partij papier in te zamelen kan het vele tonnen €'s extra inkomsten genereren, waardoor de DVO bijdrage van gemeenten omlaag zou kunnen (en de gemeentelijke afvalstoffenheffing ook).

Voorbeeld: in Midden-Delfland wordt Huis-aan-Huis papierinzameling met wagens en chauffeurs van Avallex gereden met beladers van verenigingen. In 2016 was deze inzameling goed voor ca. 1.000 ton à €120 bruto/ton (gemiddeld). Inzamelkosten worden gedekt door de gemeente en overslagkosten Avallex door verenigingen (€13,40/ton). Opbrengsten papier gaan naar de verenigingen → €106,60 * 1.000 = €106.600. Als Avallex deze opbrengsten zelf zou mogen innen gaat daar nog de inzamelkosten vanaf, maar blijft nog steeds een substantieel bedrag over (en dit is nog maar 1 voorbeeld).

Textielinzameling is een zeer lucratieve business door de hoge vergoeding à €500 per ton textiel. Er zijn dan ook veel commerciële en charitatieve partijen die zich hierop storten. Deels zijn dit vergunde partijen, maar het gebeurt veelal ook illegaal. 3 à 4 jaar geleden is de textielinzameling in Avallex gemeenten geharmoniseerd. Alle openbare containers zijn naar Avallex gegaan en illegale containers aangepakt om te komen tot een uniforme uitstraling en verbeterde dekking. Helaas heeft niet elke gemeente ervoor gekozen om te handhaven op de illegale containers en de dekking te optimaliseren.

Gemeente Delft loopt bijvoorbeeld qua dekking nog wel erg achter: slechts 5 Avallex containers!

HaH inzameling wordt nog wel door charitatieve instellingen gedaan maar Avallex krijgt (registreert) hiervan niet altijd alle ingezamelde tonnages. De aanpak van illegale containers ligt bij handhaving van de gemeente, maar het is de vraag of dit nog prioriteit krijgt. Bij HNI zit textiel niet in de scope: het is in wijkplannen opgenomen, als een centrale voorziening in de buurt van een winkelcentrum, maar er wordt niet gekeken of de dekking over het inwonertal wel voldoende is.

Voorbeeld: men gooit per jaar 14 kg textiel per inwoner weg (Milieucentraal). In Delft wordt 0,44 kg/inwoner ingezameld door Avallex (2016), er zit nog 8,6 kg/inwoner in het restafval (sorteeranalyse 2016). Dan 'mist' er nog ongeveer 5 kg/inwoner = 500 ton à €500/ton. Dit heeft dus een waarde van €250.000 euro. Het textiel dat nog in het restafval zit heeft zelfs een waarde van €430.000.

In de gemeenschappelijke regeling is (in de regeling 'Regionaal Reinigingsbedrijf Avalex 2009' versie wijziging 30 juni 2016) vastgelegd voor welk doel en welke taken Avalex is opgericht. Tevens wordt in de regeling op hoofdlijnen vastgelegd welke bevoegdheden daartoe bij Avalex zijn belegd.

Gemeenschappelijke regeling Avalex

De voor deze moderniseringsslag belangrijkste passages uit de regeling zijn te vinden in de volgende artikelen:

Art 3 Doel

Het bedrijf heeft tot doel het zo effectief en efficiënt mogelijk voorbereiden, waaronder gevraagd en ongevraagd adviseren, en (het doen) uitvoeren van de integrale reinigingstaken van de deelnemers. Daarbij maken het bedrijf en de deelnemers toetsbare afspraken over de omvang en kwaliteit van de te leveren producten en diensten, alsmede de daarbij behorende kosten.

Art 4 Taken

1. Het bedrijf voert ten behoeve van de deelnemers ten minste de volgende taken uit:
 - a. inzameling van huishoudelijke afvalstoffen zoals Groente- Fruit- en Tuinafval (GFT), papier, glas, textiel en restfractie, alsmede van Klein Gevaarlijk Afval (KGA);
 - b. onderhoud en beheer van brengstations;
 - c. onderhoud en beheer van inzamelmiddelen;
 - d. zorg voor de verwerking van huishoudelijk afval.
2. Het bedrijf treedt tegenover de deelnemers ten minste ook op als adviseur, coördinator en facilitair bedrijf voor de taken die zijn genoemd in lid 1. Een deelnemende gemeente kan aan het bedrijf opdracht geven om binnen redelijke termijn offerte uit te brengen voor adviezen, coördinerende werkzaamheden en facilitaire diensten voor de taken als omschreven in lid 1.

Art 5 Relatie tussen deelnemers en het bedrijf

1. Het bedrijf gaat jaarlijks met de deelnemende gemeente(n) dienstverleningsovereenkomsten aan waarin nadere afspraken zijn gemaakt over de uitvoering van de taken zoals omschreven in artikel 4, lid 1.
2. Het staat de deelnemer(s) niet vrij om taken als bedoeld in artikel 4 lid 1 aan te besteden aan derden.

In bovenstaande (oudere) tekst is dus nog niet expliciet genoemd bijvoorbeeld WEB. De GR-tekst is hier dus op achterhaald.

In de jaarlijks met elke gemeente af te sluiten dienstverleningsovereenkomsten (DVO) wordt de wijze van uitvoering van genoemde taken nader beschreven.

Wat willen we bereiken (Soll)

- Afvalscheidingsdoelstellingen binnen bereik brengen door gericht advies en inzet middelen, vanuit kennis, volledig inzicht en kunde.
- Volledige regie en verantwoordelijkheid bij Avalex. Voor alle huishoudelijke afvalstromen (restafval en alle grondstoffen) die vrijkomen in de 6 gemeenten heeft Avalex sturende rol.
- Avalex stemt de wijze van inzameling (zelf of door derden) af met gemeenten en aan de hand van de wensen van gemeenten.
- Registratie van alle afvalstromen ligt bij Avalex. Rapportage, analyse en gericht advies komt vanuit Avalex.
- Een rapportage waar alle vrijgekomen tonnages afval, inzet Avalex (en/of derden) en kosten en baten omtrent alle afvalstromen in zichtbaar zijn.
- Door volledig overzicht over de afvalhuishouding van gemeenten te hebben, met minimale (marktconforme) inzet deel te kunnen nemen aan benchmarks.
- Gemeenten een compleet en juist overzicht van alle kosten aan te leveren t.b.v. vaststelling van de gemeentelijke afvalstoffenheffing.

Wat gaan we daarvoor doen?

- In het kader van de vernieuwing van de GR bespreken met alle partijen van het mandaat van Avalex in dit kader.