



Kaderbrief 2027-2030

Bedrijfsvoeringsorganisatie Reinigingsdienst Waardlanden

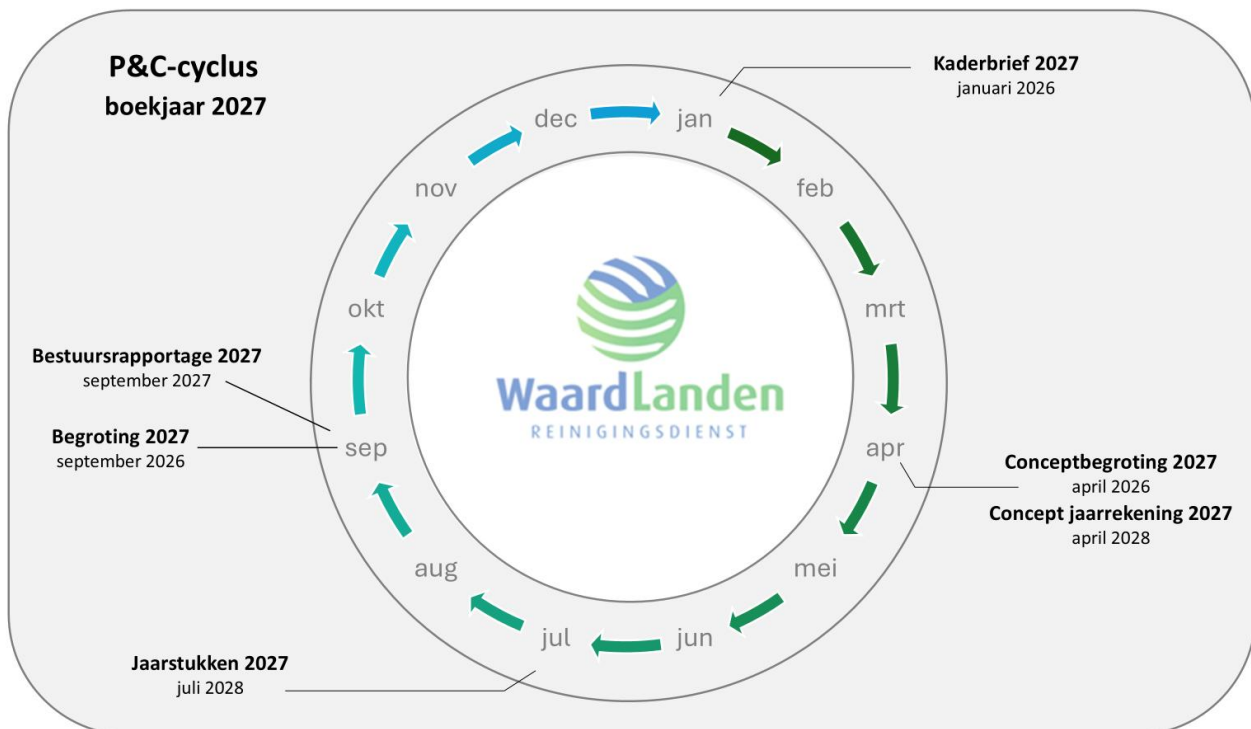
Datum: 11 februari 20262 februari 2026

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Beleidsmatige ontwikkelingen.....	4
2.1	Afval- en grondstoffen beheer.....	4
2.2	Product openbare ruimte/ DVO's	8
2.3	Waardlanden B.V.	8
3.	Bedrijfsvoering.....	9
3.1	Organisatieontwikkeling.....	9
3.2	KAM/Veiligheid	9
3.3	Communicatie intern	10
3.4	ICT-informatiebeveiliging.....	10
3.5	Archiefwet.....	11
3.6	Wet Open Overheid (Woo)	11
3.7	Beleid zware beroepen	11
4.	Financiële uitgangspunten	13
4.1	Wettelijke kaders	13
4.2	Algemene uitgangspunten.....	13
4.3	Kapitaalgoederen	14
4.4	Personeel	15
4.5	Overhead	15
4.6	Product Overige diensten (DVO's).....	16
4.7	Weerstandsvermogen	16
5.	Planning begroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030).....	17

1. Inleiding

Voor u ligt de kaderbrief 2027-2030. De kaderbrief is het startpunt voor de P&C-cyclus (zie afbeelding hieronder). Hierin maken we de plannen en verwachtingen voor de afval- en grondstoffeninzameling, de BOR-activiteiten (beheer openbare ruimte) en de activiteiten van Waardlanden B.V. voor de komende jaren duidelijk. Ook beschrijven we de financiële uitgangspunten.



De diverse ontwikkelingen hebben mogelijk financiële impact voor de deelnemende gemeenten. Deze impact wordt in bedragen vertaald in de begroting 2027 en in september 2026 vastgesteld.

Voor de begroting 2027 wordt uitgegaan van het bestaande beleid, waarbij rekening wordt gehouden met de financiële effecten van de ontwikkelingen zoals in deze kaderbrief beschreven. In 2026 zal een nieuwe strategienota worden opgesteld. De financiële gevolgen van deze nota zijn op dit moment nog niet volledig in te schatten en worden nog niet meegenomen in de begroting 2027. Zodra de impact bekend is, kunnen eventuele aanpassingen via een begrotingswijziging worden doorgevoerd.

2. Beleidsmatige ontwikkelingen

2.1 Afval- en grondstoffen beheer

Het jaar 2026 wordt benut om zorgvuldig de procedure voor een nieuwe strategienota door te lopen, met voldoende ruimte voor de nieuwe directeur, bestuurs- en raadsleden. De raadsleden worden hier over geïnformeerd. Voor de begroting 2027 houden we daarom voorlopig vast aan de koers van de huidige strategienota, de tussentijdse evaluatie van de strategienota (mei 2025), de notitie over de opvolging van de aanbevelingen uit deze evaluatie (visualisatie 3 horizon) en de in 2025 vastgestelde prioriteiten via het portfoliomanagement. Uitgangspunt voor begroting 2027 is dat er géén systeemwijzigingen, politiek gevoelige maatregelen of financiële maatregelen buiten de kaders van de (meerjaren)begroting worden doorgevoerd. De focus ligt op het verfijnen van het instrumentarium en het doorvoeren van wijzigingen voortvloeiend uit veranderende wet- en regelgeving, zoals het Circulair Materialen Plan (CMP) en andere marktontwikkelingen. Eventuele financiële gevolgen van de nieuwe strategienota worden later verwerkt via een begrotingswijziging.

Marktontwikkelingen

Ontwikkelingen in de markt kunnen invloed hebben op de begroting van Waardlanden. Wij volgen deze ontwikkelingen nauwlettend. Onderstaande ontwikkelingen vragen momenteel de meeste aandacht.

- In de loop van 2026 besluit het kabinet of en in welke mate de kosten voor het opschorten van de CO₂-heffing voor de industrie worden doorberekend aan afvalverwerkende bedrijven.
- De afzet en verwerking van grondstoffen staan onder druk. Dit is een mondiale ontwikkeling waarop wij beperkt invloed hebben. Veel verwerkers van bijvoorbeeld hergebruikt plastic, textiel en papier hebben het momenteel zwaar. Dit heeft gevolgen voor de verwerkingsmethoden en verwerkingsmogelijkheden. Deze marktontwikkelingen kunnen ook effect hebben op de verwerkingskosten.
- Het Circulair Materialen Plan is sinds 2025 van kracht. Het CMP bevat aangescherpte regels en richtlijnen voor gescheiden inzameling van huishoudelijk afval en hergebruik en reparatie, met als doel meer sturing te geven aan de circulaire economie.
- De Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheden (UPV's) worden continu uitgebreid, waardoor steeds meer verantwoordelijkheid en kosten bij de vervuilende industrieën komen te liggen.

Strategienota: afvalstoffendriehoek in balans

De rode draad van de strategienota 2021-2025 is het realiseren van een gezonde balans in de afvalstoffendriehoek (kosten, milieu en service), met een sterke focus op het terugdringen van het restafval per inwoner. In de vigerende strategienota zijn tien aandachtspunten geformuleerd, waarvoor een passend maatregelenpakket geselecteerd is.

Uit de tussentijdse evaluatie van de strategienota blijkt dat enkele aandachtspunten, zoals hoge kosten door afvaltoerisme en bedrijfsafval, door het huidige beleid zijn opgelost. Daarnaast werd duidelijk dat in de strategienota beschreven flankerend beleid, zoals communicatie of een grondstoffenmonitor, een grotere rol kan spelen bij het oplossen van de overige aandachtspunten. Tot slot blijkt dat het nieuwe beleid invloed heeft op de perceptie van het serviceniveau door inwoners. We hebben op basis van deze inzichten de tien aandachtspunten geactualiseerd.

Kaders maatregelenpakket

De eerder benoemde maatregelen worden aangevuld met actuele inzichten en verzoeken, onder andere vanuit contactambtenaren om tot een maatregelenpakket te komen. Om invulling te geven aan het maatregelenpakket stellen we de volgende kaders:

- We blijven streven naar gemiddeld maximaal 100 kg restafval per inwoner, een scheidingspercentage van minimaal 65% en daaruit voortvloeiend een totale hoeveelheid afval en grondstoffen van gemiddeld maximaal 300 kg per inwoner.
- Voor de realisatie van de beoogde gedragsverandering uit de strategienota wordt een structurele post in de (meerjaren)begroting opgenomen. Deze middelen worden ingezet voor pilots, projectleiders en de doorontwikkeling van het circulaire netwerk.
- Vier kostbare en arbeidsintensieve maatregelen uit de strategienota – het chippen/stickeren van minicontainers, het verkleinen van inworptrommels, het rijden op vulgraad en het realiseren van luierinzamelfaciliteiten – zijn nog niet eerder begroot. Voor deze maatregelen wordt nader onderzoek uitgevoerd en worden projectplannen opgesteld. Op basis van de fasering en verdeling van de maatregelen worden de bijbehorende kosten in lijn hiermee opgenomen in de begroting 2027 en de meerjarenbegroting 2028-2030. Ook wordt onderzocht of het haalbaar is om één of enkele maatregelen al in 2026 door te voeren.

Geactualiseerde 10 aandachtspunten

1. Er zitten nog veel grondstoffen in het restafval.
2. Er zit nog veel vervuiling in grondstoffen (met name pmd).
3. Er zitten nog waardevolle materialen (grondstoffen & kringloop) in grofvuil.
4. Er is te weinig aandacht voor afvalpreventie vanuit WL & gemeenten.
5. Voorzieningen milieustraten zijn niet optimaal (m.n. VHL).
6. Inwoners gebruiken ontwijkroutes (o.a. bijplaatsingen).
7. Ervaring van het serviceniveau door inwoners is (tijdelijk) gedaald.
8. Het huidig beleid en de huidige service is nog onvoldoende bekend bij inwoners.
9. Kosten stijgen (mogelijk) harder dan reductie restafval/ verhoging efficiency.
10. Grondstoffenmonitor is nog niet geoptimaliseerd.

- Milieurendement gaat hand in hand met besparing van inzamel- en verwerkingskosten. Daarom zetten we sterk in op goed scheiden én preventie van afval en grondstoffen. De focus voor goed scheiden ligt primair op pmd, gevolgd door gft, textiel, OPK en glas. Voor preventie ligt de nadruk bij fijn afval op luiers en gft en bij grof afval op herbruikbaar huisraad en bouwmaterialen. We blijven investeren in samenwerking met partners in het circulaire netwerk. Duidelijke uitleg over functies, zoals tweedehands en refurbished kopen, deelplatforms, huur, reparatie en kringloop, stimuleert inwoners om actief mee te doen.
- De milieustraten in Vijfheerenlanden zijn aan vervanging of modernisering toe. Na jaren van verkenning (in samenwerking met de gemeente Vijfheerenlanden) is er echter nog geen zicht op geschikte fysieke locaties. Vervanging van deze milieustraten wordt daarom vooralsnog als PM-post opgenomen in de meerjarenbegroting 2030.
- Bijplaatsingen vormen een belangrijke “ontwijkroute” en tasten de uitstraling en veiligheid van de openbare ruimte aan. De aanpak hiervan heeft daarom prioriteit. Uitgangspunt blijft dat de basis rondom ondergrondse containers op orde is. In samenwerking met gemeenten wordt aanvullend ingezet op maatwerk voor geïdentificeerde hotspots, gericht op het terugdringen van bijplaatsingen en het verbeteren van de leefomgeving. De kosten van deze maatwerkaanpak verschillen per gemeente en maakt geen onderdeel uit van de begroting van Waardlanden. Indien hier behoefte aan is, worden hierover aanvullende afspraken vastgelegd in een separate dienstverleningsovereenkomst (DVO).
 - Binnen dit kader wordt verkend of handhaving kan worden uitgebreid, specifiek gericht op bijplaatsingen door bedrijven en op zwerfafval.
 - Om een uniforme en verzorgde uitstraling van de containerpleinen te realiseren, wordt voorgesteld om in de periode 2027 (met een aanloop in 2026) alle ondergrondse containerparken eenduidig te bestickeren. Dit project wordt opgenomen in de meerjarenbegroting.
 - De zwerfafvaanpak wordt voortgezet binnen de vastgestelde financiële kaders, met als doel het behoud van een schone en veilige openbare ruimte.
- We blijven investeren in goede en duidelijke informatie voor inwoners. We zoeken naar een goede balans tussen servicegerichte communicatie en communicatie met een stimulans tot gedragsverandering. Normeren en differentiëren zijn de kernwoorden voor onze campagnes. De focus ligt op het bereiken en ondersteunen van de grote groep inwoners die bereid is om afval goed te scheiden, met een positieve en activerende benadering. We zijn zichtbaar in de wijken en zoeken waar mogelijk de samenwerking op met lokale ambassadeurs.
- De service voor onze inwoners blijft hoog, waarbij service die ten dienste staat aan goed scheiden en afvalpreventie, prevaleert. We streven ernaar dat inwoners onze dienstverlening opnieuw waarderen met een ruime 7. Dit realiseren we door het verder verfijnen van ons instrumentarium, gerichte scholing van medewerkers en het consequent naleven van het in 2025 vastgestelde klachtenbeleid, binnen de huidige capaciteit en met behoud van de balans binnen de afvaldriehoek van kosten, milieu

en service. Indien maatwerk voor specifieke doelgroepen gewenst is, dient hiervoor een separaat budget in de begroting te worden opgenomen.

- We optimaliseren onze inzamelsystemen en routes steeds verder, om zo de (financiële) voordelen van het ingezette beleid te effectueren. Doorgaans gaan hierbij de kosten voor de baten. Het “rijden op vulgraad” is de meest significante maatregel die we kunnen nemen.
- Het wagenparkbeheer blijft gericht op instandhouding.
- In 2027 werken we met een grondstofmonitor die ons actuele regio-brede data verschaft, met zoveel mogelijk onderscheid tussen diftar- en niet-diftar-gemeenten. Een grondstoffenmonitor per gemeente is pas mogelijk na benodigde IT-ontwikkelingen. Het ontbreken van een grondstoffenmonitor op gemeente en/of wijkniveau heeft invloed op de effectiviteit van de medewerkers die zich inzetten voor gedragsverandering.
- Steeds meer grondstofstromen zijn geschikt voor hergebruik of recycling. We zetten in op duurzame verwerking van deze grondstoffen en spelen in op marktontwikkelingen waar dat kan. Bij de keuzes voor het verwerken van de afvalstromen en grondstoffen wordt steeds een afweging gemaakt tussen de meest duurzame verwerkingsmethode, acceptabele tarieven en gegarandeerde afzet.

De beleidsmatige kaders hebben gevolgen voor de afdelingen Uitvoering, Dienstverlening en Beleid, strategisch wagenparkbeheer, vastgoedbeheer en personeelsmanagement. Deze effecten worden in de begroting inzichtelijk gemaakt.

Indien Vijfheerenlanden besluit deel te nemen aan het recycletarief, kan de implementatie hiervan invloed hebben op personele inzetbaarheid en daarmee op de realisatie van onze ambities.

Samenwerking gemeenten

Voor het aanpakken van een aantal aandachtspunten (onder andere nummers 1, 4, 5, 6 en 7) is een goede samenwerking met de gemeenten essentieel. Bij sommige maatregelen zijn de gemeenten zelfs de primaire actienemer, waarbij Waardlanden een ondersteunende of adviserende rol vervult. Dit geldt bijvoorbeeld voor interventies bij bedrijven, in wijken met complexe meervoudige problematiek en voor aanvullend beleid voor kwetsbare doelgroepen, zoals minima.

Schone en afvalvrije gemeenten en een circulaire economie komen alleen tot stand als iedereen meedoet. Tegelijk biedt de circulaire economie kansen voor het oplossen van sociale vraagstukken. Waardlanden en de gemeenten verkennen een integrale, multidisciplinaire samenwerking.

We adviseren de diftar-gemeenten de variabele tarieven voor restafval/grofvuil in 2027 te laten stijgen en waar mogelijk het vaste tarief deel gelijk te houden of te laten dalen, zodat de financiële prikkel tot goed scheidingsgedrag wordt vergroot. In de begroting 2027 doen we hiervoor een voorstel, zodat alle gemeenteraden in de regio uniforme variabele tarieven ter besluitvorming krijgen voorgelegd.

2.2 Product openbare ruimte/ DVO's

Bij de gemeenten zien we de positieve ontwikkeling dat zij overwegen om meer BOR-taken bij Waardlanden onder te brengen. Dit versterkt onze positie als organisatie en draagt bij aan het veiligstellen en mogelijk uitbreiden van de werkgelegenheid. Het verkleint bovendien het risico op desinvesteringen en vervroegde afschrijvingen. Deze ontwikkeling zorgt er bovendien voor dat er meer alternatieve werkzaamheden beschikbaar zijn voor medewerkers die (tijdelijk) niet in de afvalinzameling kunnen worden ingezet. Ook voor ingehuurd medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt biedt dit extra kansen, aangezien zij een belangrijk deel van deze werkzaamheden blijven uitvoeren.

2.3 Waardlanden B.V.

Voor 2027 wordt een verdere omzetgroei voorzien, voornamelijk door continuering van langdurige contracten. Tegelijkertijd blijven externe factoren zoals afvalstoffenbelasting, CO₂-heffingen, certificeringseisen en energiecongestie leiden tot hogere verwerkings- en transportkosten. Investerings in verduurzaming van het wagenpark en versterking van digitale beveiliging zijn noodzakelijk om aan wettelijke kaders te voldoen. Deze ontwikkelingen zetten het resultaat onder druk, ondanks de stijgende omzet. Waardlanden B.V. richt zich op kostenbeheersing en efficiënte uitvoering om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen.

3. Bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de verdere doorontwikkeling van de organisatie en de belangrijkste randvoorwaardelijke opgaven die nodig zijn om Waardlanden toekomstbestendig, professioneel en weerbaar te laten functioneren. Via portfoliomanagement wordt prioriteit gegeven aan de verschillende onderwerpen, zodat middelen en inspanningen effectief worden ingezet en samenhang tussen projecten en thema's wordt geborgd.

3.1 Organisatieontwikkeling

In 2021 is met het rapport van KplusV een eerste richting gegeven aan de doorontwikkeling van Waardlanden naar een toekomstbestendige organisatie. In de afgelopen periode is bevestigd dat deze ontwikkeling noodzakelijk blijft. De opgaven waarvoor Waardlanden staat – onder meer op het gebied van circulariteit, veiligheid, informatiebeveiliging, data-ontwikkeling en naleving van wet- en regelgeving – vragen om een organisatie die professioneel is ingericht en voldoende robuust is om deze taken duurzaam uit te voeren.

In 2025 en 2026 zijn daarom concrete stappen gezet in de doorontwikkeling van de organisatie. De organisatiestructuur is aangescherpt, bedrijfsvoeringstaken zijn meer integraal gepositioneerd en uitgangspunten voor leiderschap, samenwerking en sturing zijn vastgesteld. Hiermee is een belangrijke basis gelegd om de organisatie beter te ondersteunen in haar uitvoering en bestuurlijke rol.

Tegelijkertijd constateren wij dat de schaalgrootte van Waardlanden structureel dwingt tot scherpe keuzes. De combinatie van een relatief compacte organisatie en een breed en complex takenpakket maakt de organisatie op onderdelen kwetsbaar. Dit vraagt om een zorgvuldige afweging per rol en functie: welke capaciteit en expertise is noodzakelijk, waar kunnen kwetsbaarheden worden verminderd en op welke onderdelen is versterking onvermijdelijk om continuïteit, kwaliteit en rechtmatigheid te borgen.

De verdere doorontwikkeling van de organisatie, inclusief deze keuzes, wordt nadrukkelijk betrokken bij het opstellen van de nieuwe strategienota. In die strategienota wordt de koers voor de periode 2027-2030 bepaald en worden ambities, opgaven en organisatie-inrichting in samenhang gezien. De strategienota vormt daarmee het kader waarbinnen keuzes over organisatieontwikkeling, prioritering en benodigde middelen worden gemaakt.

Met deze gefaseerde aanpak wordt enerzijds rust en stabiliteit geborgd in de uitvoering, en ontstaat anderzijds ruimte om samen met de nieuwe gemeenteraden en het bestuur te komen tot een consistente en toekomstbestendige koers voor Waardlanden.

3.2 KAM/Veiligheid

KAM/veiligheid is een belangrijk en actueel thema binnen Waardlanden. In de komende jaren zet Waardlanden gerichte stappen om veiligheid verder te versterken. Voor de ARBO- wetgeving is de RI&E onze basis. Maar KAM is meer dan alleen veiligheid. Waardlanden dient te voldoen aan geldende milieuwetgeving

en heeft de ambitie om zich (in de toekomst) te conformeren aan relevante kwaliteitsnormen, zoals ISO-certificeringen.

Voor 2027 staan de volgende activiteiten op de agenda: het actueel houden van de RI&E en het uitvoeren van het bijbehorende plan van aanpak. Daarnaast worden diverse procedures en werkinstructies opgesteld op het gebied van Arbo en Milieu. Voor nieuwe medewerkers worden interne trainingen ontwikkeld waarin veiligheid centraal staat, toegespitst op de specifieke functie. Ook worden in 2027 regelmatig toolboxmeetings georganiseerd voor alle medewerkers, met aandacht voor veiligheid en veilig werken.

3.3 Communicatie intern

Interne communicatie ondersteunt de ontwikkeling van de organisatie naar een wendbare en lerende organisatie, waarin eigenaarschap, samenwerking en heldere communicatie centraal staan. Daarmee vormt zij de basis voor betrokkenheid, effectieve samenwerking en een eenduidige informatievoorziening.

Binnen het portfoliomanagement worden leiderschap en interne communicatie gezamenlijk ontwikkeld. Dit zorgt voor één duidelijke lijn in gedrag, communicatie en cultuur. Zo worden medewerkers beter meegenomen in veranderingen en ontstaat de samenhang die nodig is om Waardlanden als organisatie verder te versterken.

Het doel voor 2027 is realiseren van een structurele, professionele interne communicatiestructuur, die medewerkers verbindt, informeert en betreft.

3.4 ICT-informatiebeveiliging

De Europese NIS2-richtlijn heeft als doel de digitale weerbaarheid van essentiële en belangrijke organisaties binnen de Europese Unie structureel te versterken. De richtlijn stelt aangescherpte eisen aan risicobeheersing, incidentrespons, continuïteit en bestuurlijke verantwoordelijkheid op het gebied van cyberbeveiliging. De omzetting van NIS2 in Nederlandse wetgeving vindt plaats via de Cyberbeveiligingswet, waarvan de inwerkingtreding is voorzien in 2026.

Waardlanden heeft hierop vooruitlopend in 2025 de voorbereidingen getroffen om aan de NIS2-vereisten te voldoen. Daarbij is ingezet op het inrichten van passende governance, het bepalen van de scope en het voorbereiden van noodzakelijke organisatorische en technische maatregelen. Tevens is een projectgroep ingericht die verantwoordelijk is voor de uitvoering van deze opgave.

In het eerste halfjaar van 2026 worden de belangrijkste NIS2-maatregelen geïmplementeerd. Deze richten zich onder andere op:

- het uitvoeren van een integrale risico-inventarisatie en -analyse op het gebied van cyberdreigingen en digitale kwetsbaarheden;

- het structureel vergroten van bewustwording en cyberweerbaarheid van medewerkers via gerichte communicatie- en opleidingsactiviteiten;
- het inrichten van een Security Operations Center (SOC) voor continue monitoring, detectie en het afweren van cyberincidenten, inclusief incidentafhandeling en escalatie.

Met deze maatregelen realiseert Waardlanden in 2026 het grootste deel van de vereisten die voortvloeien uit de NIS2-richtlijn en wordt een robuuste basis gelegd voor structurele digitale weerbaarheid. In 2027 worden de resterende aandachtspunten en open eindjes afgerond, zodat Waardlanden tijdig en aantoonbaar voldoet aan de wettelijke verplichtingen uit hoofde van NIS2.

3.5 Archiefwet

Eind 2024 is door de regioarchivaris een audit uitgevoerd, waaruit is gebleken dat de huidige archiveringsprocessen nog niet voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. In samenspraak met de regioarchivaris heeft Waardlanden hiervoor een plan van aanpak opgesteld. In 2026 zal een externe partij worden geselecteerd ter ondersteuning bij het op orde brengen van de archivering binnen Waardlanden. Als aanvullende investeringen nodig blijken om de archivering structureel op orde te krijgen, zal hiervoor een separaat investeringsvoorstel aan het bestuur worden voorgelegd.

3.6 Wet Open Overheid (Woo)

De Wet open overheid vormt een belangrijk kader voor een transparante uitvoering van onze taken. We bevinden ons in een fase waarin de basis voor actieve openbaarmaking en informatiebeheer vanaf 2025 stapsgewijs wordt opgebouwd. Door relevante documenten en besluiten op een meer gestructureerde en toegankelijke wijze te publiceren, wordt invulling gegeven aan de wettelijke verplichtingen uit de Woo en wordt de transparantie richting burgers, deelnemende overheden en andere belanghebbenden vergroot.

De uitvoering van de Woo is nauw verbonden met de kwaliteit van de informatiehuishouding en de digitale ondersteuning. Er zal daarom moeten worden geïnvesteerd in het verbeteren van documentbeheer en archivering. Dit zal in 2026 verder worden doorontwikkeld. Een stapsgewijze aanpak is nodig om te voorkomen dat de uitvoering van de Woo leidt tot onevenredige druk op de organisatie en om te zorgen dat openbaarheid duurzaam, betrouwbaar en juridisch zorgvuldig kan worden vormgegeven. De Woo is niet alleen een wettelijke verplichting, maar een ontwikkelopgave die samenhangt met de professionalisering van de organisatie en de versterking van de dienstverlening. Voor 2027 zal de volgende fase van de ontwikkeling van wettelijke voorschriften worden opgepakt.

3.7 Beleid zware beroepen

De Regeling Vervroegd Uittreden (RVU) zal naar verwachting van toepassing worden op de zware beroepen binnen onze sector. Op dit moment worden de voorwaarden voor deelname nog nader uitgewerkt door vakbonden en werkgevers. Naar verwachting zal deelname aan de regeling mogelijk zijn vanaf 1 april 2026. Ervaring met vergelijkbare regelingen laat zien dat het animo doorgaans beperkt blijft, mede vanwege de aanzienlijke inkomensachteruitgang die met de deelname gepaard gaat.

Tegelijkertijd biedt de structurele invoering van de regeling medewerkers de mogelijkheid zich tijdig voor te bereiden op een mogelijke financiële terugval. Voor onze personeelsbegroting betekent dit dat rekening moet worden gehouden met aanvullende kosten voor de uitvoering van de regeling en met de inzet of werving van vervangend personeel, om de continuïteit van onze dienstverlening te waarborgen.

4. Financiële uitgangspunten

In de voorgaande paragraaf is op onderdelen een doorkijk geschetst van de verwachte en beoogde ontwikkelingen en trends voor de aanstaande planperiode. In deze paragraaf worden de financiële uitgangspunten benoemd voor de begroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2030.

4.1 Wettelijke kaders

De opzet van de begroting 2027 en meerjarenbegroting 2028-2030 moet voldoen aan de relevante bepalingen en voorschriften uit de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr), de Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie Reinigingsdienst Waardlanden, het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de financiële verordening van Reinigingsdienst Waardlanden.

4.2 Algemene uitgangspunten

De Reinigingsdienst hanteert de volgende algemene financiële uitgangspunten bij het opstellen van de begrotingsdocumenten:

- De beleidsbegroting wordt per product aan de hand van de zogenoemde 3 W-vragen opgesteld. Deze vragen zijn: “Wat willen we bereiken?”, “Wat gaan we daarvoor doen?” en “Wat mag het kosten?”.
- Programmaverantwoording: Bij de herziening van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is vastgelegd dat kosten zoveel mogelijk direct worden toegerekend aan de betreffende taken of producten. Met betrekking tot de gemeentelijke verantwoording heeft Waardlanden voor uitvoering van de “DVO’s” te maken met het programma “Duurzaamheid” met als taakveld “7.3 Afval”. De uitvoering van de “DVO’s plus” valt onder taakveld “2.1 Straatreiniging, onkruidbestrijding en gladheidsbestrijding”. Dit zal in de begroting 2027 ook als zodanig worden opgenomen.
- De begroting 2027 gaat uit van bestaand beleid, rekening houdend met de financiële effecten van de in deze kaderbrief vermelde ontwikkelingen. Uitgangspunt voor de begroting 2027 zijn de begrotingscijfers uit de meerjarenbegroting 2027-2029. Structurele effecten die blijken naar aanleiding van het opstellen van de jaarrekening 2025, zullen (indien tijdig beschikbaar) worden verwerkt. In 2026 zal een nieuwe strategienota worden opgesteld. De financiële gevolgen van deze nota zijn op dit moment nog niet volledig in te schatten. Indien uit de strategienota blijkt dat aanpassingen in de begroting nodig zijn, zullen deze via een begrotingswijziging worden doorgevoerd.
- De begroting 2027, inclusief meerjarenraming 2028-2030, is structureel financieel sluitend.
- De post onvoorzien, die in het verleden werd opgenomen ter dekking van mogelijke financiële tegenvallers en een omvang had van € 250.000, wordt met ingang van 2027 niet langer opgenomen in de begroting. In plaats daarvan wordt de beheersing van financiële risico’s nadrukkelijker geborgd via een geactualiseerde risico-inventarisatie en een toereikend weerstandsvermogen. Hiermee

wordt structureel invulling gegeven aan risicobeheersing, in lijn met de geldende BBV-uitgangspunten.

- De gehanteerde indexpercentages voor begrotingsjaar 2027 en de meerjarenbegroting 2028-2030 zijn overgenomen vanuit de septembercirculaire gemeentefonds 2025 (tabel 4.2.2 Prijsindexen CPB MEV 2026 en CEP 2025). Voor 2027 bedragen de percentages 5,7% voor de lonen en salarissen en 2,2% voor de materiële uitgaven ten opzichte van de begroting 2026.
- Het Belastingplan 2026 voorziet in een stapsgewijze verhoging van de afvalstoffenbelasting. Dit zal naar verwachting de kosten voor de verwerking van restafval verhogen. Voor 2027 zijn de definitieve tarieven nog niet vastgesteld; bij het opstellen van de begroting wordt daarom rekening gehouden met een verwachte kostenstijging, waarbij de gehanteerde aannames en financiële gevolgen in de begroting nader worden toegelicht.
- Voor zover mogelijk wordt geanticipeerd op verwachte prijs- en hoeveelheidsontwikkelingen. De begroting wordt vanwege wettelijke bepalingen al vroeg in het jaar voorafgaande aan het begrotingsjaar opgesteld. Dit houdt onder andere in dat bepaalde aannames moeten worden gemaakt. Om deze reden wordt in het boekjaar zelf -indien nodig- de begroting op onderdelen gewijzigd. Onzekerheden liggen voornamelijk op het gebied van: de kosten voor het verwerken van afval (inclusief de voorgenomen verhoging van de afvalstoffenbelasting), brandstofkosten, loonstijgingen als gevolg van nieuwe cao-afspraken, vergoedingen voor ingezameld PMD, piekbelasting in de uitvoering, toenemende inflatie en stagnatie in de globale grondstoffenmarkt.

4.3 Kapitaalgoederen

- Afschrijvingen: deze vinden plaats op basis van de financiële verordening van de Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie Reinigingsdienst Waardlanden en worden bepaald op basis van het aanwezige materieel en het investeringsprogramma 2027-2030.
- Voor tienjarige leningen wordt voor 2027 een rentepercentage verwacht in de bandbreedte van ongeveer 3% tot 3,5%, gebaseerd op de huidige kapitaalmarktontwikkelingen en renteverwachtingen binnen de eurozone. In de begroting 2027 wordt uitgegaan van 3,5%. Daarmee wordt een voorzichtig en realistisch financieel kader gehanteerd en wordt het risico op toekomstige rentetegenvallers beperkt.
- Rente: voor interne doorberekening van rentekosten over de investeringen past Waardlanden in zijn begroting een percentage toe, welke wordt bepaald door de rente af te zetten tegen de waarde van de activa.
- Onderhoud: vindt plaats in overeenstemming met het meerjaren onderhoudsplan. Het meerjaren onderhoudsplan is de grondslag voor de berekening van de voorziening voor groot onderhoud. Ieder jaar vindt een update van het onderhoudsplan plaats, welke bij het opstellen van de jaarrekening wordt uitgevoerd. Indien tijdig beschikbaar wordt deze update verwerkt in de begroting 2027.

- Investerings: in 2027 moet een aantal bedrijfsmiddelen opnieuw aangeschaft of vervangen worden. Het uitgangspunt is dat het bestuur met het vaststellen van de begroting goedkeuring verleent aan deze (vervangings-)investerings.

4.4 Personeel

- Salarissen: de Cao Gemeenten/SGO 2025-2027 loopt vanuit 2025 door tot en met 31 maart 2027. De onderhandelingen over de Cao Gemeenten/SGO voor 2027-2028 startten begin november 2026. Voor 2027 wordt (als er op dat moment nog geen cao is vastgesteld) uitgegaan van de prijsindexen uit de Macro Economische Verkenningen 2027, die zijn gepubliceerd in de septembercirculaire 2025 van het Centraal Planbureau. Er wordt rekening houden met een opslag voor sociale lasten en pensioenpremies.
- Formatie: uitgangspunt voor de salarispost is de toegestane formatie (aanwezige formatie inclusief vacatures) zoals in de begroting 2026 is vastgesteld. Vacatures worden meegenomen op het maximum van de functionele schaal.
- Verzuimpercentage: in de begroting wordt rekening gehouden met een verzuimpercentage van 7%.
- Inhuur: de kosten van inhuur worden bepaald op basis van de capaciteitsplanning ten opzichte van de formatie.
- Per 1 januari 2026 treedt een nieuwe cao voor de uitzendbranche in werking, waarbij de inlenersbeloning wordt uitgebreid naar alle arbeidsvoorwaarden. Dit leidt naar verwachting tot hogere kosten voor uitzendkrachten bij WaardLanden, onder andere door verhogingen van het uurloon (door IKB), extra verlofdagen en een hogere pensioenbijdrage. Omdat nog veel onzeker is over de exacte invulling en financiële gevolgen, wordt voor de begroting 2027 voorzichtigheidshalve rekening gehouden met een kostenverhogend effect. De totstandkoming van deze post, de gehanteerde aannames en de stand van zaken van de regeling zullen in de begroting nader worden toegelicht
- Per 1 juli 2026 vervalt de dekking van de transitievergoeding. Bij het opstellen van de begroting 2027 zal worden vastgesteld hoe deze wijziging financieel wordt verwerkt. Mogelijke opties zijn het vormen van een voorziening of het benoemen van het risico in de risico-inventarisatie, met dekking via het weerstandsvermogen.

4.5 Overhead

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) worden kosten zoveel mogelijk direct toegerekend aan de betreffende taken of producten. Lasten zonder directe relatie met specifieke producten worden verdeeld over afval- en grondstoffenbeheer, dienstverleningsovereenkomsten en bedrijfsafval. Reeds in 2024 is een splitsing in de overhead aangebracht, die inmiddels is doorgevoerd en structureel is ingericht in de financiële administratie.

4.6 Product Overige diensten (DVO's)

In 2025 heeft een herziening van de dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) met de gemeenten plaatsgevonden. Voor een deel van de DVO's is dit traject inmiddels afgerond en zijn de overeenkomsten ondertekend. In 2026 wordt dit proces voortgezet voor de resterende overeenkomsten. Daarnaast is, zoals eerder aangegeven, sprake van een ontwikkeling waarbij gemeenten overwegen om meer BOR-taken bij Waardlanden onder te brengen. Ook deze taken zullen worden vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten. Met deze werkwijze worden afspraken, waaronder de financiële afspraken, eenduidig vastgelegd en geborgd binnen de organisatie. Waar van toepassing worden in de DVO's tevens de uitgangspunten opgenomen voor de bepaling van de uurtarieven voor personeel en materieel.

4.7 Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de verhouding weer tussen de risico's waarvoor geen specifieke beheersmaatregelen zijn getroffen en de beschikbare middelen en mogelijkheden om onvoorziene, niet-begrote kosten op te vangen (BBV-artikel 11). De benodigde omvang van de weerstandscapaciteit is afhankelijk van de inschatting van de risico's en van de mate waarin het bestuur bereid is deze risico's te aanvaarden. Om te voorkomen dat financiële tegenvallers direct leiden tot hogere lasten voor de deelnemende gemeenten, is een toereikend weerstandsvermogen noodzakelijk.

De basis voor de opbouw en vaststelling van het gewenste weerstandsniveau ligt in een risico-inventarisatie die door het management van Waardlanden wordt uitgevoerd. Deze risico-inventarisatie, of een herijking daarvan, dient minimaal één keer per vier jaar plaats te vinden om de actualiteit van de risico's en de bijbehorende financiële gevolgen te waarborgen. De volgende risico-inventarisatie staat gepland voor begin 2026.

5. Planning begroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030)

Hieronder in tabelvorm op hoofdlijnen een planning van de Begroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030).

Wanneer	Wie	Wat
Woe 1 april 2026	Waardlanden	Versturen conceptbegroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030) aan het bestuur.
Woe 15 april 2026 (vergadering)	Bestuur	Vaststellen conceptbegroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030) door het bestuur.
Do 30 april 2026	Bestuur	Uiterlijke verzenddatum conceptbegroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030) aan gemeenten.
Vrij 24 juli 2026	Gemeenten	Einde zienswijzetermijn 12 weken.
Woe 26 augustus 2026	Waardlanden	Aanpassingen in de begroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030) n.a.v. zienswijzetermijn en reactie op zienswijzen.
Woe 26 augustus 2026	Waardlanden	Verzenden begroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030) aan het bestuur.
Woe 9 september 2026 (vergadering)	Bestuur	Behandelen zienswijzen gemeenten in vergadering door het bestuur.
Woe 9 september 2026 (vergadering)	Bestuur	Vaststellen begroting 2027 (incl. meerjarenbegroting 2028-2030).
Di 15 september 2026	Bestuur	Uiterlijke verzenddatum van begroting aan provincie door het bestuur.