

|              |  |  |
|--------------|--|--|
| <b>NOTAT</b> |  | <b>AffaldPlus<sup>+</sup></b><br>GENBRUG OG ENERGI |
| Dato:        | Juli 2014  | NOL  |
| Emne:        | <b>Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.</b> |  |

AffaldPlus' bestyrelse har i overensstemmelse med det strategiske mål 2.1 i selskabets Strategi 2024 (godkendt den 20. juni 2014) besluttet at tilbyde ejerkommunerne, at de kommunale driftsopgaver på affaldsområdet samles hos AffaldPlus fra 1. januar 2015. Tilbuddet – og en opfordring til, at kommunens fagudvalg mødes med AffaldPlus' formandskab for at drøfte tilbuddet - er sendt til kommunerne den 11. juli 2014.

Hvilke udfordringer vil den situation give kommunerne og AffaldPlus, og hvilke fordele og ulemper vil der være ved en samling af driftsopgaverne?

Dette notat er et supplement til det notat, som AffaldPlus' bestyrelse har medsendt tilbuddet, og opstiller en liste med udfordringer samt forventede ulemper og fordele ved at samle de kommunale driftsopgaver på affaldsområdet. Listens rækkefølge er vilkårlig – og ikke et udtryk for prioritering eller væsentlighed.

Den enkelte kommune må politisk overveje fordele og ulemper og ud fra det vælge, hvad der vil være bedst for kommunen. En forudsætning for at kunne gøre dette er, at alle centrale spørgsmål er belyst, så kommunerne ikke vurderer og træffer beslutning på et ufuldstændigt grundlag – det er administrationernes ansvar, at alle væsentlige emner er belyst.

Kontaktgruppen har på bl.a. 2 arbejdsgruppemøder primo juli 2014 bidraget til udarbejdelsen af den liste over udfordringer, fordele og ulemper, som er beskrevet i dette notat. Notatet har også været drøftet på kontaktgruppemødet den 18. august 2014. Notatets indhold er dog alene AffaldPlus' ansvar.

I teksten anvendes "Samling af opgaverne" som begreb for "samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet", A+ for AffaldPlus, "GBP" for genbrugsplads og "KG" for Kontaktgruppen.

| <b>Udfordring</b>                  | <b>Bemærkning</b>   |
|------------------------------------|---|
| Harmonisering                      | AffaldPlus arbejder jf. Strategi 2024 for, at kommunernes ordninger skal harmoniseres (samme ordninger, bl.a. for at sikre grundlaget for nye anlæg og afsætningsmuligheder). Af praktiske og tidsmæssige årsager kan en fuld harmonisering først ske om nogle år i forbindelse med, at de nye ordninger indføres som led i målopfyldelsen for Ressourcestrategien og de kommunale affaldsplaner. Det er AffaldPlus' forventning, at harmoniseringen er gennemført senest 2020 (arbejdet med harmonisering vil blive et element i Plan 2015-18).<br><br>En harmonisering vil også omfatte gebyrer – samme ordning, samme gebyr. Det kan evt. blive nødvendigt at operere med forskellige gebyrer i en periode, også efter at ordningerne er blevet harmoniseret – f.eks. i forbindelse med afvikling af mellemværende mellem affaldsområdet og kommunekassen. |
| Samling af drift før harmonisering | Som følge af, at kommunerne har forskellige ordninger, vil en samling af opgaverne hos Affaldplus i overgangsperioden frem til harmoniseringen er gennemført, ske som en fortsættelse af kommunens nuværende ordninger med A+ som ekstern administrator. En samling af opgaverne medfører dog i sig selv en begyndende harmonisering på nogle områder – f.eks. kundebetjening og opkrævning.<br><br>Aftale om samling af drift hos A+ indgås bilateralt mellem den enkelte kommune og A+. I videst muligt omfang skal der være tale om en   |

# NOTAT

Dato: Juli 2014

**Emne: Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.**

|  |   |
|--|---|
|  | <p>fælles aftale, men der kan på nogle områder skulle aftales helt individuelle rammer/vilkår. Aftalen skal indeholde opsigelsesbestemmelser, så parterne i overgangsperioden kan ophæve samarbejdet, hvis udviklingen mod fuld harmonisering – og dermed overgang for driftsopgaverne fra tilvalgsydelse til vedtægtsbestemte kerneydelser - ikke forløber tilfredsstillende for parterne.</p> <p>Modellen med individuelle aftaler kendes fra bl.a. FASAN's/A+'s overtagelse af GBP'er fra kommunerne i perioden 2002-12.</p>   |
| Akkumuleret over-og underskud for affaldsområdet | Kommunerne skal ikke ved en samling af opgaverne samtidig afvikle det akkumulerede over/underskud med affaldsområdet ("mellemløbskontoen"). Det aftales med den enkelte kommune, hvordan mellemregningen skal afvikles - herunder om opsparingen skal bruges til fremtidige anlægsinvesteringer – og afviklingen indarbejdes i de årlige budgetter. Mellemregningen forventes endelig afviklet, når ordningerne er fuldt harmoniserede (blevet til kerneydelser hos A+)   |
| Affaldsgebyrer og likviditet                     | Renovationsgebyrerne indgår i dag i mellemregningen mellem affaldsområdet og kommunekassen. Det er også ved en samling af opgaverne hos A+ muligt fortsat at lade de opkrævede gebyrer indgå i kommunens likviditet. Dette aftales i givet fald i de individuelle aftaler.  |
| Nærhedsprincippet - kundeperspektivet            | Samling af opgaverne hos A+ betyder, at det administrative ansvar flyttes, men kundernes referenceramme kan i en overgangsperiode fortsat være kommunen (og derved give utilsigtede henvendelser til kommunen). Kommunikation, let adgang, lette intuitive systemer, god kundeservice og relevant inddragelse af kunderne vil modvirke evt. kundefrustrationer og fejlhenvendelser.   |
| Nærhedsprincippet - forvaltningsperspektivet     | Når affaldsområdet er en del af den kommunale forvaltning, indgår affaldsområdet som en naturlig del af kommunens samlede administration – herunder indgår affaldsområdet også i tværfaglige opgaver (f.eks. "En indgang til kommunen", erhvervsudviklingsprojekter, beskæftigelsesinitiativer). Det er nemmere at prioritere tværgående arbejde, når alle aktører har samme politiske og/eller administrative chef. Men det kan - med forskellig grad af succes og engagement - lade sig gøre at inddrage parter udenfor centret/forvaltningen til tværgående arbejde på teknik og miljøområdet, hvilket bl.a. de kommunale forsyningsselskaber gør på vand-, spildevands- og energiområdet samt også på affaldsområdet (Faxe fra 2012). |
| Kunden/borgeren skal være i centrum              | En samling af opgaverne må ikke betyde forringelser for kunderne. Udfordringen ligger i at få kunden til at opleve A+ på samme måde som kunden oplever kommunen i dag – et sted, hvor kunden behandles professionelt og med god service. Kan sikres ved at fortælle den rigtige historie, inddrage kunderne i fremtidens løsninger, have fortsat og tilstrækkelig personlig betjening, have brugervenlige og intuitive selvbetjeningsløsninger samt undgå unødigt ventetid ved henvendelser (have kapacitet). Det er tidligere lykkedes i 2007 i forbindelse med kommunesammenlægningerne.  |
| Fornemmelsen for det geografiske område          | Lokalkendskab er vigtigt for kunden – og nok især kundegrupper med særlige behov som ældre og ensomme. Teknologiske løsninger (luftfotos, street-view, database) kan understøtte kundeservicemedarbejderne, så de kan demonstrere det fornødne lokalkendskab overfor kunden. Erfaringerne fra kommunesammenlægningerne i 2007 viser, at medarbejderne med de  |

Dato: Juli 2014

**Emne: Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.**

|   |  |
|---|--|
|   | <p>rette kvalifikationer og personlige egenskaber kan håndtere nye geografiske områder på en fuldt tilfredsstillende måde for alle parter.</p>   |
| Hvad er bedst for kunden?                         | <p>Kunderne er i dag stort set ligeglade med, hvem der betjener dem – bare service, pris og tilgængelighed er i orden: Det skal bare virke, og jeg skal have løst mit problem med det samme. Denne tilgang forstærkes af den øgede digitalisering og selvbetjening, idet kunden i øget omfang skal klare sig selv uden kontakt til en servicemedarbejder – og hvor muligheden for at tale med en kundeservicemedarbejder i øvrigt er mindre end tidligere (kortere åbningstid/telefonid grundet bl.a. sparekrav hos kommunerne).</p> <p>Når kommunen skal vurdere, hvad der er bedst for kunden – og dermed hvor driftsopgaven på affaldsområdet skal lægges - indgår andre elementer også: Bevarelse af lokale arbejdspladser, større fleksibilitet i den lokale administration, lokalpatriotisme, m.m. – altså en kommunalpolitisk "helhedsvurdering".</p> <p>Kommunen må vurdere, hvilket aspekt der skal tælle mest.</p>   |
| Fastlæggelse af grænsen mellem drift og myndighed | <p>A+ må ikke – selvom A+ er en kommune i kommunestyrelseslovens forstand – udføre myndighedsopgaver, men kun "faktisk forvaltningsvirksomhed" og drift. Ved en samling af opgaven skal grænsen defineres – hvad gør kommunen, hvad gør A+? Her er det specielt grænsen mellem det myndighedsforberedende arbejde og myndighedsarbejdet, der skal fastlægges: Hvor meget kan A+ gøre for kommunerne, uden at lovgivningen overtrædes. Der findes en række nyere eksempler på, at driftsopgaven er flyttet fra kommunen til et selskab (Faxe, Holbæk og Greve forsyninger samt til I/S REFA). Erfaringerne herfra samt KG's tidligere arbejde fra 2011 kan bruges til at udarbejde en liste over, hvilke opgaver kommunen har som myndighed efter en samling af opgaven, idet øvrige opgaver på affaldsområdet så udføres af A+.</p> <p>Den enkelte kommune skal ud fra sådanne principper herefter fastlægge, hvilke ressourcer udførelsen af myndighedsopgaven kræver i kommunen.</p> |
| Administrativt system                             | <p>Kommunerne har i dag forskellige administrative systemer (RenoWeb + Infovision). Som udgangspunkt videreføres disse for hver kommune, bl.a. som følge af evt. aftalemæssige bindinger, men på passende tidspunkt udbydes et fælles system (som dog skal kunne håndtere evt. fortsatte forskelle mellem kommunernes ordninger, samt at kunderne kommer fra forskellige kommuner).</p>  |
| Kundebetjening                                    | <p>Fremtiden vil indebære flere digitale løsninger, herunder flere selvbetjeningsløsninger. Det er muligt – og nødvendigt - at operere med forskelligheder, indtil ordningerne er harmoniseret, da den enkelte borger skal have adgang til netop det, som tilbydes i pågældende kommune.</p> <p>Samlingen giver mulighed for at udvide den personlige betjening samt betjeningstiden, hvis der er efterspørgsel herfor (en samlet kundebetjening er mere robust end den enkelte kommunes og giver flere muligheder).</p>   |

# NOTAT

Dato: Juli 2014

**Emne: Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.**

|  |   |
|--|---|
| Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere samt sikring af kompetencer     | <p>I en kommune giver en bred medarbejdergruppe med mange forskellige opgaver og kompetencer fleksibilitet og indsigt i hele forvaltningens arbejdsområde og dermed en mere "holistisk" tilgang til eget og kollegaers fagområde. En samling af driftsopgaverne betyder derfor et tab i den daglige administration (der er ikke længere en medarbejder fra affaldsområdet, der lige kan klare andre typer henvendelser).</p> <p>Nogle – især de mindre – kommuner har svært ved at rekruttere og fastholde medarbejdere med særlige fagkompetencer og har også for få opgaver til at retfærdiggøre egentlige specialiststillinger. Problemstillingen er erkendt og bl.a. drøftet i K17-sammenarbejdet. Herudover kan det diskuteres, om hver eneste kommune skal have en særlig viden på alle fagområder, f.eks. PCB-området. En samling af driftsopgaverne giver grundlag for at have og i fællesskab udnytte den særlige "fag-faglighed".</p> |
| Tidsplan   | <p>AffaldPlus lægger op til, at samling af opgaverne skal ske pr. 1. januar 2015.</p> <p>Kommunerne tager stilling til A+'s tilbud, når kommunerne efter egen vurdering har det fornødne grundlag. Af hensyn til budget, revision og åbningsbalancer vil det nok være hensigtsmæssigt, at samling af opgaverne sker i forbindelse med et årsskifte (med kommunikation til kunderne og start af kundebetjeningen parallelt hos AffaldPlus nogle måneder før).</p>  |
| Hvem bestemmer?  | <p>Kommunen er myndighed og skal uanset graden af harmonisering af ordningerne fortsat godkende planer, regulativer og ordningerne samt gebyrer. Ved en harmonisering af ordningerne overtager A+ det daglige ansvar. Ved en samling af opgaverne nu fastholder kommunen indtil videre den fulde beslutningskompetence for sine ordninger, da samarbejdet etableres på grundlag af en aftale, hvor A+ bliver ekstern administrator (entreprenør). Fokus i kommunen vil dog ændres, når opgaven flyttes. Det må derfor - forudsat der ikke opstår "sager" - forventes, at A+ i voksende grad overtager styringen af området fra den enkelte kommune (bl.a. i forbindelse med de nye ordninger og behandlingsformer). Det bliver det nye samarbejde, der fremover vil finde løsninger, og bestemmer affaldsordningerne i kommunerne.</p>  |
| Hvordan gennemføres en virksomheds-overdragelse uden tabere og frustrationer | <p>P.t. ingen svar, men nogle spørgsmål. Hvordan får vi skabt en god proces? Hvordan håndterer vi de følelser, der vil være er involveret. Faglig stolthed samt det at blive en del af et større og stærkere team kunne være en bærebølge.</p> <p>Denne udfordring er måske den største reelle udfordring, og jo bedre processen beskrives og håndteres jo færre afledte problemer.</p> <p>A+ har erfaring med virksomheds-overdragelse fra den løbende overtagelse af GBP'erne samt fusionen i 2010, og kommunerne har erfaring fra kommunesammenlægningerne i 2007.</p>   |
| Har AffaldPlus plads?  | <p>AffaldPlus kan etablere 20 kontorarbejdspladser i den eksisterende administrationsbygning ved at opsætte og nedtage enkelte gipsvægge samt inddrage 2 små mødelokaler og 1 lagerlokale.</p> <p>Derudover er der mulighed for at placere administrative medarbejdere</p>  |

Dato: Juli 2014

**Emne: Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.**

|   |  |
|---|--|
|   | <p>dels på Elektrovej (2-3) samt i bygningen, hvor forbrændingsanlæggets turbine og generator er placeret (yderligere 4-6 personer).</p>   |
| Hvad kan GBP'erne reelt bidrage med?              | <p>GBP'erne er decentrale centre, som kan bruges både til fysiske, servicemæssige og formidlingsmæssige opgaver. Dette sker allerede i dag, idet GBP'erne sælger/udleverer materiel til borgeren, driver "den mobile affaldsskole" (besøg på GBP'erne for førskolebørn), varetager drifts- og tilsynsopgaver for kubeordning i en kommune samt vejleder kunderne bredt om affaldssortering.</p> <p>Medarbejderprofilen på GBP'erne er under forandring, så GBP'erne vil i endnu højere grad i fremtiden kunne hjælpe kunderne samt foretage besøg og dokumentere forholdene i marken for administrationen (også myndighedsfolk), betjene folk der henvender sig på GBP'erne (der måske ikke selv kan bruge IT) samt stå for modtagelse/udlevering af materiel (og evt. også udbringning). Medarbejderne skal dog ikke være en del af den egentlige kundebehandling, jf. det nødvendige dybere kendskab til ordninger, regler m.v. for at kunne betjene kunderne.</p> <p>Qua kendskabet til sortering og affald samt sikkerhed vil GBP-medarbejderne naturligt skulle stå for sorteringsarbejdet ved affaldsanalyser.</p> |
| Lokale virksomheders muligheder for at få opgaver | <p>Der er flere niveauer her: Indsamlingsentrepriserne, større materielanskaffelser samt forskellige serviceopgaver og mindre indkøb. Indsamlingsentrepriserne på affaldsområdet er specialiserede opgaver (ofte med specielt, investeringstungt udstyr) og udføres i forvejen allerede af overvejende regionale eller landsdækkende virksomheder. Større materielanskaffelser sker via udbud – ofte med internationale leverandører. Små lokale virksomheder har qua størrelse og kapitalforhold sjældent mulighed for at opfylde udbuds krav.</p> <p>Omvendt benyttes lokale virksomheder, herunder kommunens driftsafdelinger, ofte til forskellige serviceopgaver og mindre leverancer. Fortsat anvendelse af lokale virksomheder til mindre opgaver vil også være en A+-tilgang jf. både Strategi 2024 (strategisk mål 4.7) og selskabets udbuds- og indkøbspolitik (brug af lokale virksomheder til opgaver, der ikke er udbudspligtige).</p>  |
| De 9 Forsyningsselskabers analyse                 | <p>4 af de 6 AffaldPlus kommuner indgår i de 9 forsyningsselskabers analyse. Rapporten har været forelagt de 4 kommuners kommunalbestyrelser til orientering i første omgang. Det fremgår af behandlingen af sagen i de 4 kommuner, at der vil blive fremlagt en koordineret sagsfremstilling for de 9 kommunalbestyrelser i september møderækken. Der er lagt op til, at kommunerne her konkret skal tage stilling til det videre forløb om etablering af et tættere samarbejde for at opnå de synergieffekter, som rapporten er kommet frem til, herunder også inddragelse af nye områder, bl.a. affaldsområdet i forsyningsselskabernes opgaveportefølje. P.t. usikkert, om AffaldPlus-kommunerne vil gå videre i samarbejdet, herunder om opgaveporteføljen skal udvides.</p> <p>De fordele, som forsyningsselskaberne i rapporten peger på, der vil være ved også at samle affaldsopgaverne hos forsyningsselskaberne, vil alt andet lige også kunne realiseres ved at flytte opgaverne til § 60</p>  |

# NOTAT

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| Dato: | Juli 2014  | NOL |
| Emne: | <b>Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.</b> |     |

|  |   |
|--|---|
|  | selskabet. Fordelene i Kap. 12 i forsyningsselskabernes rapport må derfor kunne overføres direkte til også gælde en samling af opgaven hos A+.  |
| Forandringer skaber utryghed – og modstand | Kan imødegås ved <ul style="list-style-type: none"><li>• klare og tydelige udmeldinger fra den politiske og administrative ledelse om, hvad man vil og hvorfor</li><li>• bevidstgørelse af muligheden for at bruge situationen til at turde tænke ud af boksen og se helt nye muligheder samt</li><li>• inddragelse af alle berørte i de dele af processen, hvor de pågældende reelt har indflydelse på beslutningerne.</li></ul> |

# NOTAT

Dato: Juli 2014

**Emne: Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.**

| <b>Fordele</b>                          | <b>Uddybning</b>  |
|---|---|
| Styrket fagligt miljø                   | De gode hoveder bliver samlet.  |
| Større robusthed pga. størrelse         | Flere medarbejdere til samme funktioner end i den enkelte kommune. Robustheden afhænger af graden af harmonisering af ordningerne samt i hvilken takt, kommunerne samler opgaverne hos A+.  |
| Styrkelse af Sydvestsjælland            | AffaldPlus udvikler og fastholder sin rolle som en stærk og aktiv del af lokalområdet, som kan være med til at modvirke tendensen til at flytte aktiviteter og arbejdskraft (herunder den veluddannede) mod hovedstaden.  |
| Miljø                                   | Kommunerne kan i fællesskab lettere – og måske også bedre – opfylde målene i Ressourcestrategien  |
| Styrket information og kommunikation    | Samling af opgaverne giver mulighed for at øge fokus på information og kommunikationsområdet qua et dedikeret kommunikationsteam, hvor denne type opgaver i dag hos kommunerne ofte skal løses som en blandt flere daglige drifts- og myndighedsopgaver.  |
| Økonomi                                 | På sigt opnås en bedre økonomi gennem den stordrift, som opnås ved at løse opgaven i fællesskab og få fælles ordninger (både administrative og driftsmæssige effektiviseringer).  |
| Service                                 | Kunden vil opleve mindst samme professionelle service som i dag. Lokal tilstedeværelse på GBP'erne vil i kombination med udvidede åbningstider, bedre kontaktmuligheder og gode digitale selvbetjeningsløsninger forbedre den service, vi kan tilbyde borgere med forskellig baggrund og behov.   |
| Bedre og billigere udviklingsmuligheder | Både personalemæssige og økonomiske kræfter samles, hvilket giver større "muskler" til at udvikle ordninger og service – og billigere, end hvis hver kommune selv skulle gøre det. Eksempelvis vil fælles udvikling af de administrative IT-løsninger til kundeserviceringen kunne ske væsentligt billigere, end hvis 6 kommuner parallelt udvikler deres systemer. |
| Styrkelse af A+                         | Ved at samle opgaverne bliver A+ styrket og får derved lettere ved at matche fremtidens opgaver og udfordringer. Det giver mulighed for netop at igangsætte nogle af de nye initiativer, der igen skal give arbejdspladser og aktiviteter i kommunerne (indenfor øget genbrug og geneavendelse).  |

| <b>Ulemper</b>  | <b>Svar/løsning</b>   |
|---|---|
| Der går noget tabt, når drift og myndighed ikke sidder sammen | <p>Kommunen mister faglig styrke og robusthed på affaldsområdet ved adskillelse af drift og myndighed. Det kan være svært at løse myndighedsopgaverne tilfredsstillende, når der ikke er sammenhæng med driften og tilstrækkeligt fagligt miljø. Løsningen af en række myndighedsopgaver kræver indgående kendskab til driften.</p> <p>Det kan overvejes, om kommunerne kan udstationere deres myndighedspersoner, så myndighedspersonerne har adgang til samme faglige miljø, herunder også om kommunerne kan dele myndighedspersoner (må man?).</p> |

# NOTAT

Dato: Juli 2014

**Emne: Samling af kommunale driftsopgaver på affaldsområdet – Udfordringer, ulemper og fordele, som skal belyses og vurderes nærmere i beslutningsprocessen.**

|  |  |
|--|--|
|  | <p>A+ vil være i stand til at beskrive, hvordan det vil kunne lade sig gøre, så ulemperne reduceres mest muligt og så myndigheden aldrig mangler den nødvendige sparring - og når der er brug for den.</p>   |
| <p>Manglende bidrag fra affaldsområdet til fælles drift ("stranded costs")</p> | <p>En række omkostninger forsvinder ikke, fordi driftsopgaven samles hos AffaldPlus (næppe muligt at reducere kontorarealerne eller bruge dem til andre formål alle steder eller reducere antallet af IT-supportere). Affaldsområdet betaler også for en del af lønomkostningerne til fællesfunktioner samt andele af løn til ledende medarbejdere, der dækker flere fagområder.</p> <p>Omfanget bør gøres op og sættes i relation til de samlede fællesomkostninger m.m.</p> <p>I nogle kommuner kan i hvert fald lokalespørgsmålet vendes til en fordel. Har kommunen afviklet overskydende lokaler efter kommunesammenlægningen i 2007, og mangler man p.t. plads i administrationen, vil en flytning af affaldsområdet kunne være en fordel.</p> |
| <p>Tab af lokale arbejdspladser</p>  | <p>Kommunen mister lokale arbejdspladser i form af de medarbejdere, der flyttes til A+. Derudover risiko for at miste yderligere arbejdspladser ved at øvrige funktioner i kommunen flyttes (økonomi, opkrævning, ledelse), hvis pågældende medarbejdere ikke kan bruges til andre opgaver. Endelig risiko for at miste arbejdspladser, hvis brug af lokale leverandører (inkl. kommunale driftsafdelinger) ikke fortsætter.</p> <p>Arbejdspladserne bliver dog i regionen og medarbejdernes bosættelse ændres næppe i væsentligt omfang.</p>  |
| <p>Fællesskabet reducerer indflydelse</p>                                      | <p>Som en del af et fællesskab må man acceptere løsninger, der ikke nødvendigvis er de, som den enkelte kommune foretrækker (f.eks. lukning af GBP'er).</p>  |
| <p>Udfordringerne beskrevet ovenfor</p>  | <p>Bliver til ulemper, hvis udfordringerne ikke håndteres eller tages alvorligt. Helt overordnet imødegås både ulemper og udfordringer ved at styrke netværket mellem kommunerne og AffaldPlus: Vi er en del af jer - I er en del af os.</p> <p>Sagt på en anden måde: AffaldPlus er kommunernes fælles kontor på affaldsområdet.</p>  |