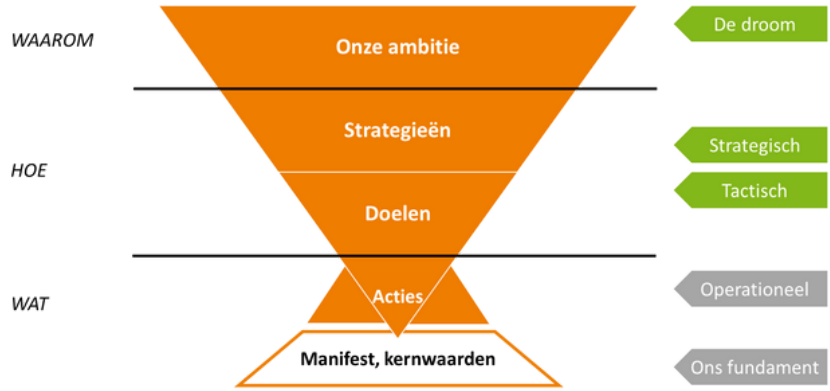
# Avri
# STRATEGISCH KOERSPLAN 2024-2030

# INLEIDING

Voor u ligt het Strategisch Koersplan. Hierin nemen wij u mee in hoe wij als Avri de komende jaren invulling geven aan het realiseren van onze uitdagende ambitie en opgaven, waarvoor wij voor onze partnergemeenten aan de lat staan. Dit vraagt van ons een lange termijnperspectief tot 2030, in lijn met de landelijke klimaatdoelen.

De strategisch koers van Avri bestaat uit onze ambitie, die beschrijft wat we tot stand willen brengen. Vijf strategieën, die de manier beschrijven waarop we de ambitie gaan realiseren. Inclusief de doelen en acties om dit te kunnen bereiken. Ons onderliggend manifest beschrijft onze idealen en intenties. En de kernwaarden vormen onze basis van waaruit we handelen.




Dit koersplan is een compact plan op hoofdlijnen. Om de strategieën in samenhang, resultaatgericht en efficiënt te kunnen uitvoeren, gaan we programmatisch te werk. Hiermee geven we gestructureerd invulling aan de opgaven die er liggen. De strategische koers is de basis voor de kadernota. Jaarlijks bepalen we welke acties hieruit worden opgenomen.

# HOUTSKOOLSCHETS

De gemeenteraden van regio Rivierenland wilden een toekomstbeeld geschetst zien van de wenselijke koers van Avri, in het licht van de duurzaamheids- en circulariteitsdoelen. Dit op aangeven van de moties uit de gemeente Buren ‘Toekomstbestendigheid Gemeenschappelijke Regeling (GR) Avri’ (2021) en gemeente Neder-Betuwe ‘Strategische keuzes Avri ten aanzien van afvalverwerkingen’ (2021).



Deze wens is onder de noemer ‘Houtskoolschets’ uitgewerkt. Het infinityteken in de kantlijn van de volgende pagina's geeft aan welke doelen of inspanningen een uitwerking zijn van de visie van de Houtskoolschets.

# AFWEGINGSKADER

We maken continu een afweging tussen de service voor de inwoners, de kosten en de milieudoelen. Deze afweging is in onderstaand model schematisch weergegeven.

Hoeveel het realiseren van de ambitie kost, is in dit plan niet beschreven. De acties die voorvloeien uit het strategisch koersplan zullen separaat ter besluitvorming aan het bestuur worden voorgelegd, uiteraard inclusief de gespecificeerde kwantitatieve doelen en de financiële onderbouwing.

**We zijn trots op de bijdrage die wij als Avri mogen leveren aan het realiseren van een (klimaat) positieve toekomst voor ons geliefde Rivierenland.**

# INHOUD


| | |
|---|---|
| Inleiding | 2 - 3 |
| Ambitie | 6 |
| Manifest | 7 |
| Kernwaarden | 8 |
| Strategieën, doelen, acties | 9 - 25 |

# AMBITIE
# MANIFEST
# KERNWAARDEN

# ONZE AMBITIE
## WAT WE TOT STAND WILLEN BRENGEN

**Avri maakt werk van een leefbare wereld waarin iedereen meedoet. Nu en morgen.**

Avri is meer dan een grondstofinzamelaar. We stellen een schone, duurzame en veilige leefomgeving centraal, waarin generaties van nu én de toekomst prettig leven en meedoen.

We maken als specialisten waardevolle impact in de circulaire keten door 'HART' samen te werken met inwoners en partners.

Binnen Avri werken we continue aan onze eigen ontwikkeling en nieuwe manieren om een klimaatpositieve toekomst voor Rivierenland na te jagen.

HART voor Rivierenland

# ONS MANIFEST

## ONZE IDEALEN EN INTENTIES

Rivierenland is jouw wereld, en onze wereld.
Het is de wereld waarin we samen leven, wonen, werken, leren, vallen, opstaan en groeien.
Rivierenland is de plek waar je je veilig voelt, en waar iedereen ertoe doet.
**Rivierenland is het thuis van ons allemaal.**

Maar, ons thuis staat onder druk.
Lang leek klimaatverandering ver van ons bed.
We gebruiken de aarde alsof we er drie hebben.
Overconsumptie leidt tot een overschot aan afval.
**Een realiteit die ons aan het HART gaat.**

Deze realiteit kunnen wij samen positief beïnvloeden.
Door schone grondstoffen in te zetten voor hergebruik.
Onze kennis over biodiversiteit toe te passen in de openbare ruimte.
En alert te zijn op een schone en prettige leefomgeving voor iedereen.
**Ook voor toekomstige generaties.**

Met een groot HART voor Rivierenland, zetten we ons elke dag enthousiast in om dit te realiseren.
We inspireren inwoners, gemeenten, bedrijven en partners om met ons mee te doen.
En zoeken telkens naar nieuwe manieren om onszelf en onze dienstverlening te verbeteren.
Met zorg voor mens en planeet, kostenbewust en nieuwsgierig.
**We hebben nu de kans om samen ons thuis van morgen te creëren.**

We jagen áltijd een (klimaat)positieve toekomst na voor ons geliefde en gedeelde thuis.
**Ons HART klopt voor Rivierenland.**

HART voor Rivierenland

# ONZE KERNWAARDEN

## DE BASIS VAN WAARUIT WE HANDELEN

**Vernieuwend**
We vragen ons altijd af of en hoe iets beter, efficiënter en duurzamer kan. Vernieuwing zit in ons HART. We zijn optimistisch, daadkrachtig en nemen graag het voortouw. We stimuleren anderen om dat voorbeeld te volgen.

**Nieuwsgierig**
We zijn nieuwsgierig naar wat de ander beweegt. We zijn toegewijd, open en we leren & groeien. Met nieuwsgierigheid kijken we naar de snel veranderende wereld om ons heen. Wij hebben HART voor ons vak en leveren vanuit ons specialisme een tastbare bijdrage.

**Samen**
Bij ons doet iedereen mee. We voelen ons betrokken en staan in verbinding met elkaar en de wereld om ons heen. Altijd vanuit ons HART met respect voor elkaar. We verkennen samen nieuwe wegen, en kiezen we voor oplossingen en antwoorden waarmee we vooruitkomen.

**Enthousiast**
We willen een waardevolle en positieve bijdrage leveren. We zijn trots op ons werk, toegewijd en bevlogen, vastberaden om impact te maken. We inspireren anderen om met ons mee te doen.

**Betrouwbaar**
We doen wat we beloven en nemen onze verantwoordelijkheid. We zijn een gewaardeerde dienstverlener. Altijd transparant, deskundig, nauwkeurig, integer en kostenbewust.

# **VIJF STRATEGIEËN**
# HOE WE ONZE AMBITIE GAAN REALISEREN

# #1 DE TRANSITIE VAN AFVAL NAAR GRONDSTOF AANJAGEN

### MANIFEST

- We gebruiken de aarde alsof we er drie hebben.
- Overconsumptie leidt tot een tekort aan grondstoffen.
- We zetten schone grondstoffen in voor hergebruik.
- We jagen altijd een (klimaat)positieve toekomst na voor ons geliefde en gedeelde thuis.

### ROL VAN AVRI

Avri jaagt in Rivierenland de grondstoffentransitie aan door afval te verminderen en schonere grondstoffen inzamelen te stimuleren.

### KWALITATIEVE DOELEN

- Schone grondstofstromen stimuleren
- Afval verminderen
- Consuminderen stimuleren
- Kenniscentrum voor gemeenten zijn.
- Draagvlak onder inwoners stimuleren.
- Grondstofketens sluiten, bij voorkeur regionaal.

### KWANTITATIEVE DOELEN

| | **2023 (0 meting)** | **2025** | **2028** | **2030** |
|---|---|---|---|---|
| Minder restafval (in kg) | 70 | 60 | 55 | 50 [1] |
| Grondstoffenscheiding (in %) | 83 | **85** | **87** | **90** |
| Schonere grondstoffen, vervuilingspercentage | 10 | **8** | **7** | **5** |

1 DE LANDELIJKE DOELSTELLING IS 30 KG IN 2030

# #1 DE TRANSITIE VAN AFVAL NAAR GRONDSTOF AANJAGEN

**ACTIES**

### 1.1 Aanpak schone grondstoffen 2 - 2023/2024

De 'Aanpak schone grondstoffen' is een integrale aanpak van de vervuiling van grondstoffen. En zal zich focussen op het oplossen van de volgende vraagstukken:

- Hoe komen we tot schonere grondstofstromen voor Avri, met focus op pdb, gft, textiel en papier?
- Hoe zorgen we dat inwoners die nu nog onbewust of bewust grondstofstromen vervuilen, het gewenste gedrag laten zien (inclusief nog beter scheiden in verschillende stromen)?

### 1.2 Communicatie bewoners – doorlopend

Voorlichting geven aan inwoners over afval en grondstoffen met twee doelen; de totale hoeveelheid afval en grondstoffen verlagen/verminderen en afval en grondstoffen optimaal scheiden. Hierbij maken we gebruik van alle communicatiekanalen en ondersteunen we in andere talen.

### 1.3 Beleidsplan van afval naar grondstoffen (2024-2030) - 2024

Een beleidsplan opstellen met acties waarmee we de kwantitatieve doelen (minder afval, minder restafval, meer en schonere grondstoffen) behalen. De kwantitatieve doelen (het milieu) wegen we af tegen de mate van service voor de bewoners en de kosten, binnen de landelijke kaders (LAP3 3 en/of CMP1 4).

Onderwerpen van het plan zijn o.a.:

- Grondstoffen Inzamelen bij hoogbouw 5.
- Afval verminderen door het stimuleren van duurzaam gebruik van producten en grondstoffen (zorgvuldig en zo lang mogelijk) in bijvoorbeeld onderhoud, vervanging en keuze voor kwaliteit (met partner).

De uitvoering van het plan zal in de periode 2024-2030 plaatsvinden.

2 Uit projectplan aanpak schone grondstoffen versie 1
3 LAP 3= Landelijke afvalbeheersplan (tot eind 2023)
4 CMP 1 = Circulair Materialen Plan (vanaf 2024)
5 Zie Regionaal Beleidsplan Van Afval Naar Grondstof, AB 7 juli 2022

# #1 DE TRANSITIE VAN AFVAL NAAR GRONDSTOF AANJAGEN

**1.4 Huidige milieustraten moderniseren – 2024**

Er zijn een aantal actuele en urgente problemen op de huidige milieustraten: de huidige milieustraten hebben hun maximale capaciteit bereikt en het aantal bezoekers is de afgelopen 10 jaar meer dan verdubbeld. Met dit project realiseren we praktische, snel uitvoerbare oplossingen voor een aantal problemen.

**1.5 Visie: milieustraat van de toekomst – gestart in 2023**

Zie strategie 4

# #2 CIRCULAIR ONDERNEMERSCHAP EN MAATSCHAPPELIJKE WAARDE CREËREN

### MANIFEST

- Rivierenland is jouw wereld, en onze wereld.
- Het is de wereld waarin we samen leven, wonen, werken, leren, vallen, opstaan en groeien.
- Rivierenland is de plek waar je je veilig voelt en waar iedereen ertoe doet.
- Overconsumptie leidt tot een tekort aan grondstoffen.
- We kunnen deze realiteit samen positief beïnvloeden.
- Met zorg voor mens en planeet, kostenbewust en nieuwsgierig.

### ROL VAN AVRI

- Aanjagen van de circulaire economie in Rivierenland, door samen te werken met bedrijven die circulair ondernemen.
- Lobby strategie inzetten op partnerrelatie, zodat we versneld de landelijke opgave en ambitie van Avri en Rivierenland kunnen realiseren.
- De kansen die een circulaire economie biedt, benutten voor inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt/ beperking.

### KWALITATIEVE DOELEN

- Avri realiseert meerwaarde vanuit de grondstoffen die Avri aan de (regionale) markt aanbiedt.
- Bedrijven die circulair ondernemen (opschaling) gebruiken schone grondstoffen die afkomstig zijn van Avri.
- Invulling geven aan sociaal ondernemerschap door werk te bieden aan mensen met afstand tot arbeidsmarkt.

### KWANTITATIEVE DOELEN

| **Doelen uit het Nationaal Programma Circulaire Economie 2023-2030 (NPCE)** | **2023 (0 meting)** | **2025** | **2028** | **2030** |
|---|---|---|---|---|
| Toename hergebruik ingezameld textiel (in %) | 10 | 15 | 25 | 45 |
| Toename gft als grondstof voor de regio (in %). | 0 | 0 | 10 | 50 |
| Toename pdb als grondstof voor de regio (in %). | 0 | 1 | 5 | 5 |
| Werk bieden aan en doorstroom realiseren van mensen met een afstand tot arbeidsmarkt bij Avri of partners | 5 | 7 | 9 | 10 |
| Doorstroom van door ons opgeleide mensen zowel in- als extern. | 15 | 15 | 15 | 15 |

# #2 CIRCULAIR ONDERNEMERSCHAP EN MAATSCHAPPELIJKE WAARDE CREËREN

## ACTIES

### 2.1 Visie: milieustraat van de toekomst - vanaf 2023

Invulling geven aan de visie Milieustraat van de toekomst. Samen met medewerkers van Avri zijn tal van aandachtspunten, wensen en een visie op de milieustraat van de toekomst uitgewerkt. De visie is een inspiratie die nadere en duidelijke invulling nodig heeft.

### 2.2 Milieustraat van de toekomst Medel (Tiel) - vanaf 2024

De kavel in Medel biedt kansen om de Milieustraat van de toekomst te realiseren. De (voorlopige) uitgangspunten voor de ontwikkeling van de Milieustraat van de toekomst zijn:

- Innovaties om service aan bezoekers te verhogen en kwaliteit grondstoffen te verbeteren.
- Het vinden van partners en derden die kunnen bijdragen aan de doelen.

De grootte van de kavel biedt kansen om, naast de Milieustraat van de toekomst, andere initiatieven te starten. Dit project zal onderzoeken welke kansen er verder liggen voor het gebruik van de grond op de nieuwe locatie.

### 2.3 Meerwaarde creëren van de grondstof gft - 2024

Met name voor de verwerking van gft liggen er kansen om meerwaarde te creëren. Deze kansen richten zich op de verwerkingswijze, de samenwerkingsvorm, regionale samenwerking en de rol van Avri in de keten. De uitkomsten van dit onderzoek zullen richting geven aan mogelijke nieuwe of andere verwerkingsmethoden of verwerkers 6.

### 2.4 Stimuleren circulair ondernemen, met de focus op grondstoffen - vanaf 2023

Stimuleren en adviseren van ondernemers bij wie Avri het afval ophaalt, hoe zij hun grondstoffen het beste kunnen scheiden en circulair kunnen ondernemen.

### 2.5 Evaluatie textielsorteercentrum CIRTEX - 2027

Cirtex komt voort uit de samenwerking (pilot 2023-2026) tussen Avri, 2Switch en Werkzaak Rivierenland en aangesloten MKB-bedrijven uit de regio Rivierenland en daarbuiten. De partners monitoren jaarlijks de doelen en na 4 jaar voeren zij een evaluatie uit 7.

6 Kadernota 2024
7 AB-voorstel 20221117-2 d.d. 17 november 2022

# #2 CIRCULAIR ONDERNEMERSCHAP EN MAATSCHAPPELIJKE WAARDE CREËREN

## ACTIES

**2.6 Versnellen ambities met partners - doorlopend**
Strategisch inzetten op partnerrelaties zodat we versneld de landelijke circulaire opgave en ambities van Avri en Rivierenland kunnen realiseren. Dit kan door intensief samen te werken met partijen die slim werken aan de circulariteit van grondstofstromen. Mogelijk leidt dit tot nieuwe inkomsten.

Het is wenselijk als regio's expertisegebieden te verdelen. De komende jaren ligt voor Avri vooralsnog de focus op textiel, pdb 8 en gft 9.

**2.7 Actieplan aantrekkelijk werkgever zijn voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt**
Door actief kansen en goede begeleiding te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt willen we maatschappelijke meerwaarde creëren.

8 Regiodeal: Haalbaarheidsonderzoek Betuws plastic circulair
9 Regiodeal : Beter bodem Betuwe

# #3 MEEWERKEN AAN KLIMAAT-ADAPTATIE EN BIODIVERSITEIT

### MANIFEST

- Ons thuis staat onder druk.
- Lang leek klimaatverandering ver van ons bed.
- We gebruiken de aarde alsof we er drie hebben.
- Deze realiteit kunnen wij samen positief beïnvloeden.
- Door onze kennis over biodiversiteit toe te passen in de openbare ruimte.

### ROL VAN AVRI

We voelen ons verantwoordelijk voor een beter klimaat en de biodiversiteit in Rivierenland en werken hieraan mee. De regie ligt bij:

- Gemeenten – coalitieakkoorden
- Regio Rivierenland - Energiestrategie Rivierenland 2030 (RES)
- Waterschap Rivierenland – Regionale Adaptatie Strategie (RAS)

### KWALITATIEVE DOELEN

- Energie: het Avri-terrein optimaal benutten om bij te dragen aan het klimaat.
- Energie: de bedrijfsvoering (o.a. brandstof elektrisch, waterstof) en het vastgoed van Avri verduurzamen.
- Biodiversiteit: duidelijkheid krijgen hoe Avri bijdraagt aan de biodiversiteit. Avri kan advies geven op aanpassingen in beheer openbare ruimte die biodiversiteit vergroten en effecten klimaatverandering opvangen.

### KWANTITATIEVE DOELEN

| | 2023 (0 meting) | 2025 | 2028 | 2030 |
|---|---|---|---|---|
| Klimaatneutraal door CO2-reductie | ? | | | 60 10 |
| Percentage duurzame voertuigen verhogen (in %). | 10 | 20 | 30 | 40 |

10 Landelijk doel - coalitieakkoord

# #3 MEEWERKEN AAN KLIMAAT-ADAPTATIE EN BIODIVERSITEIT

**ACTIES**

**3.1 Onderzoek wet natuur en milieu – 2023**
Bij een revisie van de vergunning voor onze locaties doen we een wettelijk verplicht onderzoek op basis van de wet natuur en milieu. Hieruit volgt mogelijke andere acties die impact hebben.

**3.2 Materieel (bedrijfsmiddelen en wagenpark) verduurzamen - 2024**
Een verduurzamings- en investeringsplan actualiseren voor de bedrijfsmiddelen en het wagenpark. Bij vervanging maken we een afweging tussen de beschikbare duurzame technieken en de inpasbaarheid binnen Avri.

**3.3 Optimalisatie inzameling– vanaf 2023**
Onderzoeken welke maatregelen helpen bij het optimaliseren van de inzameling. Het doel van de optimalisatie leidt tot minder inzamelkilometers, dus minder CO2-uitstoot. Denk hierbij aan het legen van ondergrondse containers op volmelding of van minicontainers op afroep en efficiëntere routes.

**3.4 Verduurzamen (kantoor)panden – 2025**
De (kantoor)panden van Avri verduurzamen op het gebied van energie- en watergebruik. Onderdeel hiervan is het stimuleren van medewerkers om minder water en energie te gebruiken.

# #3 MEEWERKEN AAN KLIMAAT-ADAPTATIE EN BIODIVERSITEIT

**INSPANNINGEN/ ACTIES/ MAATREGELEN**

**3.5 Samenwerkingsverbanden energietransitie - doorlopend**
Actieve bijdrage aan de energietransitie door samen te werken met partijen die duurzame energie exploiteren, zoals Betuwe Wind (windenergie) en Avri Solar (zonne-energie).

**3.6 Onderzoek vergroten biodiversiteit – 2025**
De mogelijkheid onderzoeken om biodiversiteit te vergroten bij het beheer van de openbare ruimte. En de mogelijkheden van een adviesrol voor Avri richting de gemeenten te verkennen.

# #4 SAMEN EEN SCHONE EN VEILIGE LEEFOMGEVING REALISEREN

## MANIFEST

- Met een groot hart voor Rivierenland, zetten we ons elke dag enthousiast in om de ambitie te realiseren.
- We zijn alert op een schone en prettige leefomgeving voor iedereen.
- We inspireren inwoners, gemeenten, bedrijven en partners om met ons mee te doen.
- We jagen altijd een klimaatpositieve toekomst na voor ons geliefde en gedeelde thuis.

## ROL VAN AVRI

- Avri stelt zich proactief als partner op zodat het beheer van de openbare ruimte vanuit partnerschap wordt vormgegeven en naar tevredenheid wordt uitgevoerd.
- Avri investeert in de relatie met inwoners, gemeenten, bedrijven en partners door deze actief te betrekken bij het realiseren van de ambitie van Avri.
- Het vergroten van bewustwording zodat inwoners, gemeenten, bedrijven en partners in staat zijn om bij te dragen aan een klimaatpositieve toekomst.

## KWALITATIEVE DOELEN

- Verbinding leggen met inwoners en gemeenten door samen te werken aan zo goed mogelijk beheer van de openbare ruimte.
- De naleving van wet- en regelgeving draagt bij aan bij de bewustwording van inwoners.

## KWANTITATIEVE DOELEN

| | 2023 (0 meting) | 2025 | 2028 | 2030 |
|---|---|---|---|---|
| Aantal wijkacties met inwoners en partners die leefbaarheid in de wijk bevorderen | 2 | 15 | 20 | 30 |
| Representatieve vertegenwoordiging van de samenleving in het inwonerspanel 11 | | | | |
| Tevredenheid inwoners dienstverlening Avri neemt toe | 6 | 7 | 7 | 8 |
| Tevredenheid gemeente over Avri | 5 12 | 6 | 7 | 8 |

11 Hiervoor wordt onderzoek gedaan hoe we dit vorm willen geven.
12 Schatting

# #4 SAMEN EEN SCHONE EN VEILIGE LEEFOMGEVING REALISEREN

**INSPANNINGEN/ ACTIES/ MAATREGELEN**

**4.1 Onderzoek naar verder professionaliseren en uitbouwen van de handhavingstaak – vanaf 2024**

Avri kan voor iedere gemeente maatwerk leveren om het handhavingsbeleid van de gemeente uit te voeren. Avri is continu bezig om de inzet van de handhaving bij de gemeenten te waarborgen. De landelijke ontwikkelingen vragen een andere inzet en meer samenwerking met politie. Wij spelen zoveel mogelijk in op de gemeentelijke wens om handhaving in te zetten voor (mogelijk) meer taken.

**4.2 Onderzoek toekomst beheer openbare ruimte – vanaf 2024**

Avri kan voor iedere gemeente maatwerk leveren bij het beheer openbare ruimte. Hierbij kan je denken aan onderhoud groen, onkruidbeheer, reinigingstaken zoals o.a. legen afvalbaken, vegen wegen, onkruidbeheersing op verharding, gladheidbestrijding, ongediertebestrijding en opruimen dumpingen.
Tevens wordt onderzocht wat de rol van Avri hierbij kan zijn.

**4.3 Communicatie dienstverlening – doorlopend**

De communicatie op dienstverlening kan beter. Het doel van dit project is om de communicatie te verbeteren en op orde te houden en de dienstverlening actiever uit te dragen.
Voorbeeld: meer informatie over de afvalinzameling of het vegen van parkeervakken.

**4.4 Inwonerspanel oprichten - 2024**

Vanuit het bestuur is meerdere malen gesproken over de wens om bewoners te betrekken bij grote besluiten. En een aantal inwoners heeft in het inwonersonderzoek aangegeven graag mee te denken over onderwerpen van Avri. Het doel is om een representatief panel op te richten en uit te werken hoe en wanneer inwoners betrokken worden.

# #4 SAMEN EEN SCHONE EN VEILIGE LEEFOMGEVING REALISEREN

**INSPANNINGEN/ ACTIES/ MAATREGELEN**

**4.5 Inwonersonderzoek grondstoffenscheiding en dienstverlening – 2025**
Hoe scheiden inwoners van Rivierenland hun afval? Wat gaat goed en wat kan beter? De conclusies uit het inwonersonderzoek in 2022 pakken we op:

- Behoefte aan duidelijkheid
- Samenwerking in de gehele keten
- Wat levert het mij op? Meer focus op eigen doel
- Meer inzicht in processen
- Meer inzetten op gebruik Avri-app

Om na te gaan of de aanpak schone grondstoffen werkt, wordt dit onderzoek in 2025 herhaald.

Daarnaast willen we regulier onderzoeken hoe tevreden de inwoners zijn over de dienstverlening in het algemeen, inclusief beheer openbare ruimte (IBOR) en handhaving.

**4.6 Samenwerking met gemeenten versterken - doorlopend**
Acties beschrijven hoe we de samenwerking tussen Avri en de gemeenten kunnen versterken. Een sterkere relatie zorgt voor het vergroten van elkaars kennis en ervaring en heeft daarmee een positieve invloed op de dienstverlening. Onderdeel hiervan is intercollegiaal overleg met gemeenten en regionale gemeenschappelijke regelingen zoals Werkzaak en Regio Rivierenland.

**4.7 Doorontwikkeling afvalcoaching- 2024**
In 2022 zijn drie afvalcoaches gestart met verschillende activiteiten waaronder het faciliteren van het project afvalvrije scholen. In 2024 gaan we de taken van de afvalcoach evalueren en een aanpak ontwikkelen die gebaseerd is op volgende stappen: informeren, communiceren, motiveren, controleren, waarschuwen en verbaliseren. Hierbij zal aandacht zijn voor de relatie met andere organisatieonderdelen.

# #5 DE BEDRIJFSVOERING VERSTERKEN

### MANIFEST

- Met een groot hart voor Rivierenland, zetten we ons elke dag enthousiast in om de ambitie te realiseren.
- En zoeken telkens naar nieuwe manieren om onszelf en onze dienstverlening te verbeteren.

### ROL VAN AVRI

- Avri is in de basis verantwoordelijk voor een goede en gezonde organisatie. De ambitie vraagt om een innovatieve bedrijfsvoering die aansluit en zelfs vooruitloopt.
- De gestelde eisen vanuit de Europese en landelijke wetgeving en vanuit de gemeenten vragen van Avri een hoog ontwikkeltempo om tijdig in te kunnen spelen op meerdere gebieden zoals digitalisering, robotisering, informatievoorziening enzovoort.

### KWALITATIEVE DOELEN

- Avri heeft een duidelijk imago; zij straalt voor iedereen in begrijpelijke taal uit waar zij voor staat. Avri draagt haar kernwaarden zowel in- als extern actief uit.
- Avri is een aantrekkelijke werkgever, stimuleert haar medewerkers en biedt kansen om zichzelf te ontwikkelen.
- Alle medewerkers van Avri zijn ambassadeurs.
  Hierbij is voor iedereen duidelijk wat de ambitie, de doelen en de kernwaarden zijn.
- De bedrijfsvoering is dusdanig georganiseerd dat continue sprake is van een weloverwogen balans tussen milieu, kosten, service en ambitie.
- De informatievoorziening is transparant en modern, zodat sturing gegeven kan worden op de doelen en bedrijfsprocessen.
- Onze huisvesting en materieel passen bij de uitstraling van Avri, waar het voor alle medewerkers prettig werken is.

### KWANTITATIEVE DOELEN

| | **2023 (0 meting)** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** |
|---|---|---|---|---|---|
| Ziekteverzuim (%) | 8 | 8 | 6 | 6 | 6 |
| Percentage medewerkers dat een ontwikkelgerichte opleiding volgt | 30 | 40 | 45 | | 50 |
| Medewerkerstevredenheid | gepland | | | | |

# #5 DE BEDRIJFSVOERING VERSTERKEN

## INSPANNINGEN/ ACTIES/ MAATREGELEN

### 5.1 Maatschappelijk besluit nemen en verantwoorden - 2025

Aandacht voor een analyse van de maatschappelijke kosten en baten is gewenst 13. Mede omdat bij sommige investeringen het maatschappelijke voordeel belangrijker kan zijn dan het financiële voordeel. Tevens wordt het maken van een maatschappelijk jaarverslag verplicht.

### 5.2 Besturingsstructuur - 2025

Hoe richten we de besturingsstructuur zo in, dat het gemeenten en Avri in positie brengt en dat ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid werkt aan het gezamenlijke belang? Gemeenten hebben – vanuit (inter)nationale beleidskaders en wetgeving – een verantwoordelijkheid voor een circulaire economie en daarom wil Avri afval hoogwaardig in de markt brengen als grondstoffen. Avri gaat bewegen en móet ook bewegen. Wil Avri deze transitie op circulariteit maken en ambities halen, dan dienen handelingsruimte, ondernemersrisico en effectieve sturing geborgd te worden. Onderzoeken of het wenselijk is om de taken in de transitie onder te brengen in een overheids-NV of BV en alleen basistaken in de GR te laten.

Het onderzoek naar de financieringsmogelijkheden is afhankelijk van de gekozen besturingsstructuur. Met name het vraagstuk of Avri de afvalstoffenheffing oplegt of dat de gemeente dat gaat doen. Pas als de besturingsstructuur duidelijk is kan de financieringsstructuur worden onderzocht.

### 5.3 Betrekken gemeenteraden – doorlopend

De gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) is op 1 juli 2022 in werking getreden. De wijziging heeft als doel om de democratische legitimiteit van gemeenschappelijke regelingen en de kaderstellende en controlerende rol van gemeenteraden te versterken.

Het apart bespreken van voorstellen en ontwikkelingen in acht raden kost tijd en komt de snelheid en eenduidigheid van de besluitvorming niet ten goede. In de regio stemmen alle samenwerkende lagen met elkaar af: bestuurders in het AB en DB; directeuren in het directeurenoverleg; beleidsadviseurs in het RBA. Raadsleden stemmen nog niet met elkaar af, waardoor de gezamenlijkheid aan kracht verliest. Het op inhoud organiseren van afstemming tussen gemeenteraadsleden is efficiënt en maakt het mogelijk draagvlak te peilen en vergroten.

13 Een voorbeeld kan je vinden op de (commerciële) site van Rijker Verantwoorden

# #5 DE BEDRIJFSVOERING VERSTERKEN

**INSPANNINGEN/ ACTIES/ MAATREGELEN**

### 5.4 Human Resource Management (HRM)

Een strategische HR agenda opstellen om Avri als organisatie te versterken op een dusdanig manier dat het onze medewerkers in staat stelt een goede en enthousiaste bijdrage te leveren aan de gekozen koers. Ook zijn onze HR activiteiten zo ingericht dat we een solide & innovatieve organisatie zijn, die snel kan inspelen op toekomstige ontwikkelingen. Naast alle leidinggevenden stimuleert HR de kernwaarden van de organisatie en draagt bij aan goed werkgeverschap. Diversiteit, inclusiviteit, leren en ontwikkeling hebben een prominente plek op de toekomstige HR beleidsagenda. Programmatisch en projectmatig werken zal hier onderdeel van zijn.

### 5.5 Informatiemanagement – vanaf 2023

De dienstverlening en de bedrijfsvoering van Avri verandert tot in de kern. Informatiemanagement is hierbij inmiddels een strategische factor om een optimale dienstverlening en bedrijfsvoering te realiseren. Avri wil de ICT zo veel mogelijk toepassen om efficiënter, datagedreven en gebruikersvriendelijk te werken, maar tegelijkertijd wel veilig en met “proven technology” ten behoeve van een maximale bedrijfszekerheid. Het belang van informatiemanagement zal de komende jaren verder toenemen. Concrete projecten: een ERP-systeem, nieuw medewerkers portaal en een service-gerichte website.

### 5.6 Finance en Control

De financiële afdeling ontwikkelen naar een meer adviserende rol waarin budgetverantwoordelijken worden gefaciliteerd in budgetsturing. Dit doen we door het o.a. door de doorontwikkeling van de inkoopfunctie, de controlfunctie, rechtmatigheid en de financiële advies functie. De Planning en control-cyclus helpt bij het zo efficiënt mogelijk realiseren van de doelen op basis van juiste informatie.

### 5.7 Facilitaire dienstverlening

Onze facilitaire dienstverlening zorg voor ondersteuning van de activiteiten van de organisatie op operationeel, tactisch en strategisch vlak zodanig dat deze aansluit bij onze circulaire doelen. Zo kan iedereen prettig werken.

### 5.8 Locatieplan -2025

Een onderzoek naar de kansen op alle locaties van Avri om zo te komen tot een evenwichtige verdeling van de activiteiten over deze of mogelijk nieuwe locaties.

# #5 DE BEDRIJFSVOERING VERSTERKEN

**INSPANNINGEN/ ACTIES/ MAATREGELEN**

### 5.9 Interne communicatie

De visie die in 2023 is opgesteld, wordt in 2024 tot uitvoering gebracht. Met een integraal communicatieplan en -kalender draagt interne communicatie bij aan de koers die Avri voor ogen heeft, waarbij medewerkers zich geïnformeerd én betrokken voelen en waarbij de kernwaarden worden doorleefd. Denk hierbij aan personeelsbijeenkomsten, blogs en vlogs en, afhankelijk van behoefteonderzoek onder medewerkers, de herintroductie van personeelsblad Boemerang.

In 2024 wordt de interne communicatie van Avri verder geprofessionaliseerd. Er wordt als belangrijkste middel een nieuw intranet gerealiseerd dat, in tegenstelling tot het huidige systeem, iedereen (op kantoor én in de uitvoering), op elke plek en elk moment kan raadplegen op elk apparaat en waar elke medewerker een actieve bijdrage kan en wil leveren.

### 5.10 Juridische onderwerpen

Op het gebied van wetgeving verandert er veel, het is van belang om aansluiting te houden met de veranderende wetgeving, zoals aspecten uit de AVG, WPG, WOO, enz.

# SAMENVATTING

HIER KOMT EEN OVERZICHT VAN DE ONDERLINGE RELATIES TUSSEN DE STRATEGIEEN EN ACTIES.  SOMMIGE ACTIES HOREN BIJ MEERDERE STRATEGIEN OF HEBBEN RELATIE MET ELKAAR .

Auteurs
Annemarie Brinks, Cees Brouwer,
Iris Midavaine, Christine Waasdorp