STRATEGISCH KOERSPLAN

PROGRAMMATISCHE UITWERKING

Versie 3

Datum: 9 september 2025

INHOUD

Inhoud 2
1. Aanleiding 3
2. Koersplan en strategieën 4
3. Programmamanagement uitwerking 4
4. Acties en planning 5
5. Doelen Inspanningen Netwerk 7
6. Planning 7
7. Rapportage en verantwoording 8
Bijlage 1: Koersplan 9
Bijlage 2: Strategieen en doelen 10
Bijlage 3: Acties 17
Bijlage 4: Acties: opdrachtformulieren/canvassen (aparte bijlage)
Bijlage 5: Planning acties koersplan (aparte bijlage)
Bijlage 6: Doelen Inspanningen Netwerk (DIN)

Leeswijzer

Het koersplan is in februari 2024 vastgesteld. Kent u het Koersplan en de strategieën nog? Zo niet, dan hebben we die opgenomen in de bijlagen. Hoe we het koersplan uitvoeren staat in hoofdstuk 3. Een overzicht van de acties staat in hoofdstuk 4 en de acties zijn in bijlage 3 en 4 verder uitgewerkt. Veel acties dragen aan meerdere strategieën bij, daarom is de relatie tussen de acties en de strategieën weergegeven in hoofdstuk 5. Dit document stuit af met de planning en de wijze van rapporteren.

1. AANLEIDING

In 2021 wilden de gemeenteraden van regio Rivierenland een toekomstbeeld geschetst zien van de wenselijke koers van Avri, in het licht van de duurzaamheids- en circulariteitsdoelen. Deze wens is onder de noemer Houtskoolschets uitgewerkt. Het Strategisch Koersplan is opgesteld op basis van de Houtskoolschets en met input van een klankbordgroep en de teamleiders. Het koersplan is ter visie voorgelegd aan de gemeenteraden en samen met de visies is het koersplan in het algemeen bestuur van 14 februari 2024 vastgesteld. In bijlage 1 is het Koersplan opgenomen.

Het 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. Deze notitie is een start van deze uitwerking.

Deze notitie beschrijft:

- De bestuurlijke besluitvorming die betrekking hebben op de uitwerking van het koersplan.
- Een nadere uitwerking van de strategieën, kwalitatieve en kwantitatieve doelen.
- Een totaal beeld van alle acties; afgeronde, nieuwe en vervallen acties.
- De relatie tussen de acties in de vorm van een Doelen Inspanningen Netwerk (DIN).
- De wijze van rapportage en verantwoording.

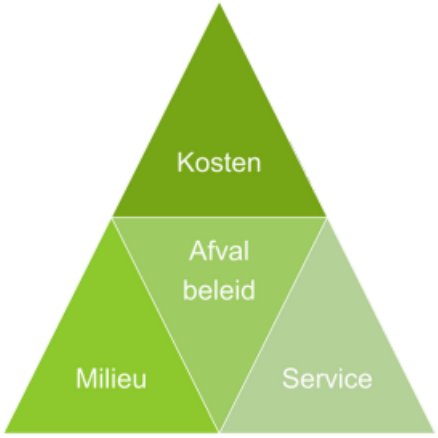
2. KOERSPLAN EN STRATEGIEËN

Zoals in de inleiding beschreven is een koersplan een plan op hoofdlijnen. Om de uitwerking van het Koersplan concreter te maken, zijn de strategieën en doelen uitgebreider beschreven. Een omschrijving van de strategieën en de daarbij horende kwalitatieve en kwantitatieve doelen kunt in vinden in bijlage 2. Waar mogelijk zijn de doelen SMART[1] gemaakt en uitgebreid.

3. PROGRAMMAMANAGEMENT UITWERKING

Avri heeft gekozen om de uitvoering van het Strategisch Koersplan programmatisch uit te werken. Programmamanagement coördineert meerdere projecten om strategische doelen te bereiken. Het houdt zich bezig met het beheer en de samenhang van projecten, waarbij het waarborgt dat deze projecten bijdragen aan een breder doel of een gewenste verandering binnen de organisatie. Het richt zich op efficiëntie, risicobeheersing en het realiseren van maximale waarde.

In de praktijk betekent dit dat we de acties toetsen of deze bijdragen aan het behalen van de doelen en tegen welke inspanning. Hiervoor maken we een afweging tussen de service voor inwoners, de kosten en de doelen.



Iedere actie zal daarom via een uniform opdrachtformulier (ook wel canvas genoemd) door het MT vastgesteld worden, waarin we beschrijven:

- Wat: het probleem, de aanleiding, de doelen, de achtergrond en de afbakening
- Wie: de opdrachtgever, de belanghebbende en het projectteam
- Waarbinnen: de randvoorwaarden en de kwaliteit
- Waarmee: de capaciteit en de financiële consequenties
- Hoe: de aanpak, de risico's en de afhankelijkheden.

De andere onderwerpen van het canvas beschrijft de interne opdrachtgever op het moment dat de actie gestart wordt. Afhankelijk van het soort acties betrekken we de beleidsadviseurs van de gemeente bij de voorbereidingen en samen bepalen we of een zienswijzeprocedure voor de

[1] Specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden

gemeenteraden van toepassing is. In bijlage 3 zijn de meeste acties in een opdrachtformulier (canvas) beschreven.

Besluitvorming en verantwoording

Het koersplan is een compact programma op hoofdlijnen. De strategische koers zal een van de onderdelen zijn van het beleidsmatige deel van de kadernota. Jaarlijks wordt de planning van de acties opgenomen in de kadernota. Hierdoor kunnen gemeenteraden via de zienswijzeprocedure van de kadernota sturen in de prioritering van de acties. Iedere actie van de eerste vier strategieën zal leiden tot (bestuurlijke) besluitvorming.

In een voorstel wordt de relatie met het koersplan, de bijdrage aan de doelen van het koersplan en de financiële, juridische en organisatorische consequenties opgenomen.
Zoals in het vorige hoofdstuk beschreven is, wordt bij voorstellen met een aanzienlijk politiek of financieel belang de gemeenten om een zienswijze gevraagd.

Met name bij de financiële afweging nemen we de situatie van het zogenaamde ravijnjaar mee. De financiën van veel Nederlandse gemeenten staan vanaf 2026 zwaar onder druk door de herverdeling van en korting op het gemeentefonds. Gemeenten worden daardoor voor financiële en maatschappelijke uitdagingen gesteld en moeten keuzes maken. Avri is zich hier terdege van bewust. Ondanks dat de hoogte van de afvalstoffenheffing niet direct drukt op de gemeentelijke begroting zelf, zijn dit wel kosten voor de inwoner.

4. ACTIES EN PLANNING

Acties voor 2025 en 2026

Er is een aantal acties die doorlopen in 2025 en 2026. In bijlage 3 is een de beschrijving opgenomen van alle acties. Hieronder zijn de acties per strategie opgesomd.

1. Transitie van afval naar grondstof aanjagen
- 1.1. Aanpak schone grondstoffen
  - 1.1.a. Beleidsplan Textiel
  - 1.1.b. Beleidsplan bijplaatsingen
  - 1.1.c. Aanpak kleine kernen
  - 1.1.d. Beleidsplan gft hoogbouw
- 1.2. Communicatie inwoners
- 1.3. Beleidsplan van afval naar grondstoffen
  - 1.3.a. Pilot doorgeeftas
- 1.4. Huidige milieustraten moderniseren
  - 1.4.a. Zaltbommel uitbreiding milieustraat – afgerond

2. Circulaire en maatschappelijke waarde creëren
- 2.1. Visie milieustraten omzetten in uitvoering
- 2.2. Milieustraat van de toekomst, Medel
- 2.3. Meerwaarde creëren van de grondstof gft
  - 2.3.a. Onderzoek vestigen gft-installatie op grondstoffenmarkt Avri
- 2.4. Stimuleren circulair ondernemen, met de focus op grondstoffen
  - 2.4.a. Bedrijven Binnensteden Tiel, Zaltbommel, Culemborg en Geldermalsen binden
  - 2.4.b. Bedrijfsafval textiel ophalen kledingwinkels voor UPV Textiel
- 2.5. Evaluatie Cirtex
- 2.6. Versnellen ambities met partners

2.6.a. Meerwaarde creëren van de grondstof pdb
2.7. Actieplan aantrekkelijk werkgever.
2.8. CSRD implementeren

3. Aan klimaatadaptatie en biodiversiteit meewerken

3.1. Onderzoek omgevingsvergunning
3.2. Materieel verduurzamen
3.2.a. Whatthub elektrisch laadplein realiseren
3.2.b. HVO-dieselstation realiseren – afgerond
3.3. Optimaliseren inzameling
3.3.a. Optimalisatie containerbeheer
3.3.b. Papierinzameling optimaliseren – afgerond
3.4. Verduurzamen (kantoor)panden
3.4.a. Kantoorpand energietabel B maken
3.5. Samenwerking energietransitie
3.6. Onderzoek en advisering naar meer biodiversiteit in de openbare ruimte.
3.6.a. Project De Wildeman Zaltbommel Werklandschap van de toekomst

4. Samen een schone en veilige leefomgeving realiseren

4.1. Onderzoek naar verder professionaliseren en uitbouwen van de handhavingstaak
4.1.a. Onderzoek vanuit gemeenten Tiel voor herpositionering Handhaving
4.1.b. Onderzoek parkeerbeheer Westluidense Poort Tiel
4.1.c. Strategie sanctioneren op ASV
4.2. Onderzoek toekomst beheer openbare ruimte
4.2.a. Ontvlechting Neder Betuwe en Onderzoek Buren
4.3. Communicatie dienstverlening
4.4. Inwonerspanel oprichten
4.5. Inwonersonderzoek grondstoffenscheiding en dienstverlening
4.5.a. Ontwikkeling Klant Contact Centrum (KCC)
4.6. Samenwerking met gemeenten versterken
4.7. Doorontwikkeling afvalcoaching

5. Bedrijfsvoering versterken

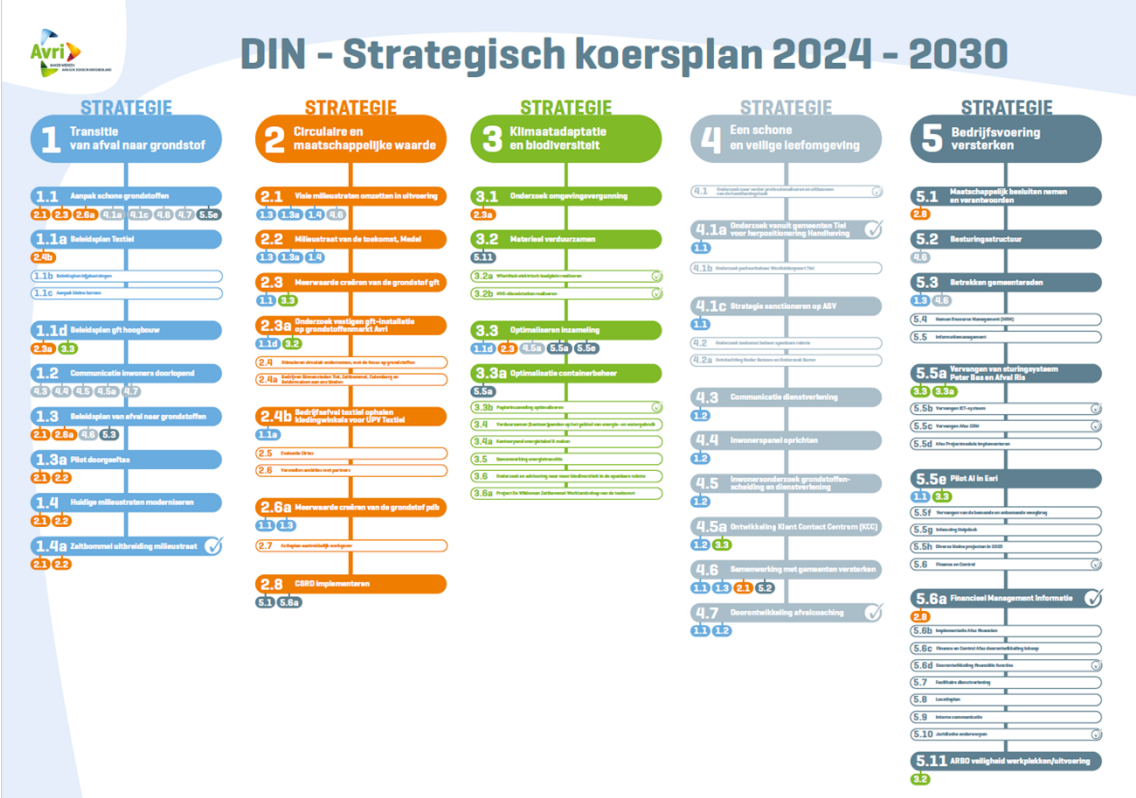
5.1. Maatschappelijk besluiten nemen en verantwoorden
5.2. Besturingsstructuur
5.3. Betrekken gemeenteraden
5.4. Human Resource Management (HRM)
5.5. Informatiemanagement
5.5.a. Vervangen van sturingssysteem PieterBas en AfvalRis
5.5.b. Vervangen ICT-systeem – afgerond
5.5.c. Afas CRM vervangen
5.5.d. Afas Projectmodule implementeren
5.5.e. Pilot AI in Esri
5.5.f. Vervangen van de bemande en onbemande weegbrug
5.5.g. Inhousing Helpdesk – afgerond
5.5.h. Diverse kleine projecten in 2025
5.6. Finance en Control
5.6.a. Financieel Management Informatie
5.6.b. Implementatie Afas financien – afgerond
5.6.c. Finance en Control Afas doorontwikkeling Inkoop
5.6.d. Doorontwikkeling financiële functies
5.7. Facilitaire dienstverlening

5.8. Locatieplan
5.9. Interne communicatie
5.10. Juridische onderwerpen – afgerond
5.11. ARBO veiligheid werkplekken/uitvoering

De cijfers van de acties is de nummering uit de strategieën van het Koersplan. Ook zijn er sub-activiteiten die gekoppeld zijn aan de desbetreffende strategie en activiteit en nog niet waren opgenomen in het vastgestelde Koersplan overzicht.

5. DOELEN INSPANNINGEN NETWERK

De samenhang tussen de strategieën en de acties is groot. De acties zijn nu onder één van de strategieën geplaatst. Terwijl er acties zijn die aan de doelen van meerdere strategieën bijdragen. Om hier inzicht in te geven is een Doelen-Inspanningen-Netwerk gemaakt (DIN). Zo'n netwerk geeft het verband weer tussen de afgesproken programmadoelen en de inspanningen die nodig zijn om de doelen te bereiken. Hieronder een impressie van de DIN van het Koersplan, deze is apart in bijlage 6 toegevoegd.



6. PLANNING

Op basis van de voorgaande hoofdstukken is een planning gemaakt. In deze planning zijn drie fases onderscheiden:

- Voorbereiding
- Bestuurlijke besluitvorming
- Implementatie

Daarnaast kunnen de acties een verschillende status hebben:

- Op planning – groen
- Gestart maar niet volgens planning – oranje
- Niet volgens planning – rood

De complete planning kunt u vinden in bijlage 4.

7. RAPPORTAGE EN VERANTWOORDING

Zowel in- als extern is er behoefte om de voortgang van de planning te bekijken.
De voortgang van de realisatie van het Koersplan wordt in algemene zin gerapporteerd via de P&C-cyclus voor de gemeenteraden en het bestuur.

In een meer gedetailleerd dashboard dat regulier beschikbaar komt voor de organisatie en het bestuur wordt de voortgang van afzonderlijke projecten gemonitord.

BIJLAGE 1: KOERSPLAN

Het Strategisch Koersplan is te vinden op onze website, klik op deze link: Strategisch Koersplan 2024-2030 | Avri.

BIJLAGE 2: STRATEGIEËN EN DOELEN

STRATEGIEËN

Een strategie is een planmatige aanpak die doelen bepaalt en de middelen en acties coördineert om deze te bereiken, rekening houdend met interne capaciteiten en externe omstandigheden. Onder iedere strategie omschrijven we kwalitatieve doelen. Deze kwalitatieve doelen richten zich vaak op niet of lastig meetbare aspecten. Daarom zijn deze doelen ook opgenomen onder de strategieën. Kwantitatieve doelen zijn meetbaar en concreet en kunnen SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden) worden omgeschreven. Ten opzichte van het koersplan zijn de doelen (kwalitatief en kwantitatief) meer uitgewerkt. Sommige doelen zijn meer uitgewerkt, ook zijn er enkele nieuwe doelen omschreven. De kwantitatieve doelen zijn niet in deze notitie opgenomen en worden bij de uitwerking van de onderliggende actie bepaald.

Het overzicht van de afzonderlijke activiteiten en het resultaat zijn beschreven in een afzonderlijk document per activiteit (canvassen). De overall verantwoording wordt meegenomen in de P&C-cyclus.

1. Transitie van afval naar grondstof aanjagen

Deze strategie is helemaal gericht op de landelijke doelstellingen voor de inzameling van huishoudelijk afval uit het circulair materialenplan (CMP). De doelen uit het CMP voor huishoudelijk afval zijn zeer concreet, namelijk maximaal 30 kg restafval per inwoner per jaar en minimaal een recyclepercentage van 75%. In onze regio zijn we ten opzichte van de landelijke resultaten al heel goed bezig. En we willen deze doelstellingen halen door te veranderen van afvalverwerker naar grondstoffeninzamelaar. Als voorbeeld de twee grootste acties, de ontwikkeling op het nieuwe terrein in Medel en het Grondstoffenplan. Op Medel bouwen we een Circulair Ambachtscentrum, om zo meer grondstoffen te creëren. In het grondstoffenplan willen we maatregelen opnemen, waarmee de landelijke doelen kunnen benaderen.

De kwalitatieve doelen die horen bij deze strategie zijn:

- **Schone grondstofstromen stimuleren**
  Het bevorderen van gescheiden en kwalitatief hoogwaardige inzameling van grondstoffen, zodat hergebruik en recycling optimaal mogelijk zijn en vervuiling wordt voorkomen.
- **Afval verminderen**
  Het beperken van de hoeveelheid afval door hergebruik, recycling en bewuste consumptie te stimuleren.
- **Consuminderen stimuleren**
  Het bevorderen van bewust en minder consumeren om verspilling en milieubelasting te verminderen zoals omschreven in het Afvalpreventieprogramma Nederland (APP) van de rijksoverheid.
- **Kenniscentrum voor gemeenten zijn**
  Gemeenten voorzien van betrouwbare kennis, expertise en ondersteuning om hun beleid en uitvoering te versterken.
- **Draagvlak onder inwoners stimuleren**
  Inwoners actief betrekken en enthousiasmeren om samen doelen te realiseren.
- **Grondstofketens sluiten, bij voorkeur regionaal**
  Grondstoffen hergebruiken en kringlopen sluiten in samenwerking met partners, met een

voorkeur voor regionale partners. En waar dit niet kan, met landelijke partners.

De kwantitatieve doelen[2] die hierbij horen zijn:

- **Minder restafval**
  De landelijke doelstelling voor de hoeveelheid restafval per inwoners per jaar is voor 2030 30 kg. Gemeenten hebben met de zienswijze op het koersplan aangegeven achter dit landelijke doel te staan. Het behalen van dit doel kost relatief veel inspanning.
- **Gescheiden ingezamelde hoeveelheid luiers**
  Met de plaatsing van de semi ondergrondse containers voor luiers is een goede stap gemaakt in de gescheiden inzameling van luiers. Uit de sorteeranalyse 2024 blijkt dat er nog 6,2% luiers in het restafval zit, dit komt overeen met 110.000 kg per jaar.
- **Grondstofscheiding**
  In het nieuwe Circulaire Materialenplan (CMP, de opvolger van het Landelijk afvalbeheerplan (LAP3)) zijn de doelen aangevuld.
- **Vervuiling grondstoffen**
  Grondstoffen hergebruiken en kringlopen sluiten in samenwerking met partners, bij voorkeur regionaal. En waar dit niet kan, met landelijke partners.
- **Participatieverordening**
  Het opstellen van een participatieverordening.
- **Minimaal een gesloten grondstofketen**
  Dit doel is ambitieus omdat de huidige verwerkingsmarkt nog niet is ingericht op het sluiten van de ketens. Avri heeft in dit proces ook de rol van aanjager, wat onze invloed klein maakt. Toch willen we in 2028 minimaal één keten sluiten.

	2023	2025	2028	2030
Minder restafval (in kg)	70	60	45	30
Gescheiden inzamelde hoeveelheid luiers (in %)	0	90	90	100
Grondstofscheiding (in %)	83	85	87	90
Vervuiling grondstoffen (in %)	10	8	7	5
Participatieverordening	0	1	1	1
Gesloten grondstofketen	0	0	1	2

2. Circulaire en maatschappelijke waarde creëren

Het creëren van circulaire en maatschappelijke waarde is essentieel voor een duurzame en rechtvaardige toekomst. En we willen onze verantwoordelijkheid nemen voor nu en toekomstige generaties. Dit kan alleen als we de balans zoeken tussen circulaire doelstellingen, kostenbewust zijn en sociale rechtvaardigheid.

Daarom stimuleren wij circulair ondernemerschap. We gaan samenwerken met bedrijven op het gebied van hergebruik en gaan in gesprek met partners. We bieden plaats voor mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt door bijvoorbeeld een handicap, zoals Cirtex. De landelijke doelen om circulaire waarde te creëren zijn herleidbaar uit het Nationaal Programma Circulaire Economie 2023-2030 (NPCE).[3] Specifiek voor huishoudelijk afval zijn de meest impactvolle

[2] In het nieuwe grondstoffenplan staan doelen per afval- en grondstofstroom, zoals voor gft, glas, pdb en papier.
[3] Nationaal Programma Circulaire Economie 2023-2030.

productgroepen consumptiegoederen (elektrische en elektronische apparaten, verpakkingen en wegwerpproducten, textiel en meubels) en kunststoffen (plastic verpakkingen). De doelen uit dit programma zijn helaas niet direct te vertalen naar specifieke meetbare doelen voor onze regio.

De kwalitatieve doelen die horen bij deze strategie zijn:

- **Avri realiseert meerwaarde vanuit de grondstoffen die Avri aan de (regionale) markt aanbiedt.**
  Avri zet ingezamelde grondstoffen zo in dat ze de hoogste waarde opleveren, zowel economisch als maatschappelijk. Daarbij wordt waar mogelijk samengewerkt met regionale partners, zodat de opbrengst en voordelen ten goede komen aan de lokale economie en gemeenschap.
- **Bedrijven die circulair ondernemen (opschaling) gebruiken schone grondstoffen die afkomstig zijn van Avri.**
  Avri levert hoogwaardige, schone grondstoffen aan bedrijven die circulair ondernemen, zodat deze materialen direct ingezet kunnen worden voor hergebruik en nieuwe productieprocessen. Hiermee ondersteunt Avri de opschaling van circulaire activiteiten en stimuleert zij een duurzame regionale economie.
- **Invulling geven aan sociaal ondernemerschap door werk te bieden aan mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.**
  Samen met Werkzaak sociaal ondernemerschap versterken door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zinvol werk en ontwikkelkansen te bieden.

De kwantitatieve doelen die hierbij horen zijn:

- **Recycling**
  De Europese richtlijn voor stedelijk afval stelt dat in 2030 minimaal 60% van het afval gerecycled moet worden. Omdat we dit doel al behaald hebben, leggen we voor 2030 de lat iets hoger, namelijk 70%.
- **Toename hergebruik ingezameld textiel (in %)**
  In het NPCE is opgenomen dat 50 procent van de grondstoffen, materialen en producten die op de Nederlandse textielmarkt worden gebracht, na inzameling – als direct hergebruik niet meer mogelijk is – wordt gerecycled. En 15% van de textielproducten die op de Nederlandse markt worden gebracht, na inzameling wordt hergebruikt binnen Nederland. En tot slot willen ze in 2030 100% van het textiel, waar levensduurverlenging niet mogelijk is, wordt ingezameld en gerecycled.
  Gezien de huidige ontwikkelingen op de textielmarkt is het realistischer om een doelstelling van 45% gerecycled textiel in 2030 op te nemen.
- **Toename gft als grondstof voor de regio (in %).**
  In Rivierland zijn relatief veel potentieel afzetmogelijkheden voor gft vanwege de vele boomgaarden en agrarische bedrijven. Regionaal afzetten van gft sluit de keten regionaal en vermindert de CO2 uitstoot door minder transportkilometers.
- **Toename pdb als grondstof voor de regio (in %).**
  Een van de doelen van het NPCE is dat vanaf 2030 het potentieel van herbruikbare verpakkingen maximaal wordt benut (doelstelling 2 van het NCPE) en vanaf 2030 worden verpakkingen optimaal ingezameld voor recycling (doelstelling 3 van het NCPE). Een regionale vertaling van deze twee doelen is het zoveel mogelijk inzamelen van deze grondstofstroom (zie strategie 1) en pdb inzetten als grondstof in de regio.
- **Werk bieden aan/doorstroom realiseren van mensen met afstand tot arbeidsmarkt bij Avri of partners.**

Zorgen dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij Avri of bij samenwerkende organisaties werk krijgen en kunnen doorgroeien naar een andere baan.

- **Doorstroom van door ons opgeleide mensen, zowel in- als extern.**
  Mensen die wij hebben opgeleid, laten doorgroeien naar een andere functie binnen ons bedrijf of naar een baan bij een ander bedrijf.

	2023	2025	2028	2030
Recycling (in %)	60	60	65	70
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	9	10
Gescheiden inzamelde hoeveelheid luiers (in %)	0	90	95	100
Werk bieden aan/doorstroom realiseren van mensen met 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

3. Aan klimaatadaptatie en biodiversiteit meewerken

Deze strategie is voornamelijk gericht op wat Avri als organisatie kan doen om bij te dragen. We voelen ons verantwoordelijk voor een beter klimaat. We kijken daarbij hoe onze terreinen, de gebouwen en materieel zo min mogelijk energie gebruiken.

Dit willen we ook toepassen op de taken die we uitvoeren namens en voor de gemeenten. Daarom werken we mee aan het bevorderen van de biodiversiteit, die zorgt voor een beter evenwicht in de natuur. Zo kan de natuur een watertekort of -overschot beter opvangen. We willen onze gemeenten adviseren hoe ze beheer van de openbare ruimte kunnen inzetten om biodiversiteit te vergroten.

De kwalitatieve doelen die horen bij deze strategie zijn:

- **Energie: het Avri-terrein optimaal benutten om bij te dragen aan het klimaat.**
  Ruimte bieden aan initiatieven op het gebied van hernieuwbare energie, bijvoorbeeld zon- en windenergie.
- **Energie: de bedrijfsvoering en het vastgoed van Avri verduurzamen.**
  Bedrijfsvoering en vastgoed van Avri verduurzamen betekent dat Avri haar interne processen, energiegebruik, materialen en gebouwen zo aanpast dat ze milieuvriendelijker en efficiënter worden.
- **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.

De kwalitatieve doelen die hierbij horen zijn:

- **Klimaatneutraal door CO2-reductie.**
  Dit doel is heel algemeen en lastig te kwantificeren. Populair gezegd is het doel; CO2 neutraal in 2050. Waar kan, beschrijven we de impact van onze acties op de CO2-reductie. We houden hier het landelijk doel voor 2030 aan, terwijl we weten dat dit doel voor Avri niet meetbaar is.
- **Gebruik terrein Avri voor duurzame energie.**

Het Avri terrein nog meer te benutten voor hernieuwbare energie en/of de energie zelf te benutten in verwerkingsprocessen. Het huidige terrein van Avri is voor ongeveer 25% in gebruik voor hernieuwbare energie.

- **Duurzame voertuigen verhogen (in %).**
  We maken bij vervanging een afweging tussen de beschikbare duurzame technieken en de inpasbaarheid binnen Avri. Hieronder vallen de inzet van de brandstof HVO en het elektrificeren van de voertuigen.

	2023	2025	2028	2030
Klimaatneutraal door CO2-reductie				60[4]
Gebruik terrein Avri voor schone energie (in %)	25	25	30	35
Duurzame voertuigen verhogen (in %).	10	20	30	40

4. Samen een schone en veilige leefomgeving realiseren

Deze strategie richt zich op het creëren van een duurzame en prettige leefomgeving door samenwerking tussen inwoners, gemeenten, bedrijven en andere stakeholders. We willen sámen met onze inwoners, gemeenten, bedrijven en partners een schone en veilige leefomgeving realiseren. We sluiten aan bij overleggen in de regio. Een mooi voorbeeld is de Schone Grondstoffen Aanpak. Daarin werken we samen met inwoners en gemeenten aan de campagne Rivierenland geeft door.
De kwalitatieve doelen die horen bij deze strategie zijn:

- **Verbinding leggen met inwoners en gemeenten door samen te werken.**
  Samenwerken met inwoners en gemeenten om verbinding te versterken en gezamenlijke doelen te bereiken. En dit vastleggen in een participatieverordening.
- **Goed beheer van de openbare ruimte.**
  Zorgdragen voor een nette, veilige en aantrekkelijke openbare ruimte die goed wordt onderhouden en beheerd.
- **Bewustwording van inwoners verbeteren.**
  Inwoners beter informeren en stimuleren om bewustere keuzes te maken voor een duurzame leefomgeving.

De kwalitatieve doelen die hierbij horen zijn:

- **Aantal wijkacties met inwoners en partners die leefbaarheid in de wijk bevorderen.**
  Het organiseren van wijkacties, opruimacties, of buurtparticipatieprojecten waar we samenwerken met betrokken netwerkpartners, zoals wijkmanagers van gemeenten en wijkbeheerders van woningcorporaties om een effectieve, preventieve aanpak van bijplaatsingen en hotspots te realiseren.
- **Representatieve vertegenwoordiging van de samenleving in het inwonerspanel.**
  Vanuit het laatste bewonersonderzoek is een inwonerspanel samengesteld. Dit is een groep van 50 inwoners die hebben aangegeven betrokken te willen blijven bij beleidswijzigingen.

[4] Landelijk doel, coalitieakkoord demissionair kabinet.

- **Tevredenheid inwoners dienstverlening Avri neemt toe.**
  We meten de tevredenheid van de inwoners met een zekere regelmaat via een inwonersonderzoek.
- **Tevredenheid gemeente over Avri.**
  We toetsen de tevredenheid van onze bestuurder en de contactpersonen van de gemeenten. Dit kunnen zijn beleidsadviseurs, regisseurs, het klantcontactcentrum, communicatie of andere ambtenaren.

	2023	2025	2028	2030
Aantal wijkacties met inwoners en partners die leefbaarheid in de wijk bevorderen	2	15	20	30
Aantal inwonerspanels	0	1	1	1
Tevredenheid inwoners dienstverlening Avri neemt toe	6	7	7	8
Tevredenheid gemeente over Avri	5[5]	6	7	8

5. Onze bedrijfsvoering versterken

Deze nieuwe koers vraag wat van Avri en van de medewerkers en de samenwerking met de gemeenten. Daarom gaan we verder werken aan de optimalisatie van onze bedrijfsvoering.

Denk daarbij aan het moderniseren van de (ICT-) middelen, gebouwen en wagens. En we zorgen ook dat we een aantrekkelijke werkgever zijn, waar je kunt werken aan je eigen toekomst. Medewerkers die fijn kunnen werken zijn goede ambassadeurs. Zij voelen onze droom en willen daarin een rol spelen. Onze medewerkers hebben Hart voor Rivierenland.

De nieuwe koers vraagt daarnaast een verdere optimalisering in de samenwerking met gemeenten en gemeenteraden.

De kwalitatieve doelen die horen bij deze strategie zijn:

- **Avri heeft een duidelijk imago.**
  Avri 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.**
  Avri 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 in balans.**
  De bedrijfsvoering is dusdanig georganiseerd dat er continu sprake is van een weloverwogen balans tussen milieu, kosten, service en ambitie.
- **De informatievoorziening ondersteunt dat sturing gegeven kan worden op de doelen en bedrijfsprocessen.**
  De informatievoorziening wordt hiervoor transparant en modern ingericht.
- **De uitstraling van Avri is eenduidig.**
  Onze huisvesting en materieel passen bij de uitstraling van Avri, waar het voor alle medewerkers prettig werken is.

[5] Schatting

De kwalitatieve doelen die hierbij horen zijn:

- **Ziekteverzuim (%)**
- **Percentage medewerkers dat een ontwikkelgerichte opleiding volgt**
- **Medewerkerstevredenheid**

	2023	2025	2028	2030
Ziekteverzuim (%)	8	8	7	6
Percentage medewerkers dat een ontwikkelgerichte opleiding volgt	30	40	45	50
Medewerkerstevredenheid[6]				

[6] De doelen worden nog onderzocht.

BIJLAGE 3: ACTIES

De nummering van de strategieën en de acties komt overeen met de nummering van het Koersplan. Ook zijn er sub-activiteiten die gekoppeld zijn aan de desbetreffende strategie en activiteit en nog waren opgenomen in het vastgestelde Koersplan overzicht.

1. Transitie van afval naar grondstof aanjagen

1.1 Aanpak schone grondstoffen

Na een positieve evaluatie wordt deze aanpak doorgezet. Vanaf mei 2025 worden voorlopers ingezet totdat we een definitief besluit hebben. Verwachting is in december 2025 een AB besluit. De communicatiecampagne zal doorlopen tot 2027.
In het project is geëxperimenteerd met een gezamenlijke app waarin iedereen kan meekijken en actie ondernemen en hebben we een nieuwe aanpak ontwikkeld met rode en gele kaarten.
In de overslaghal is een pilot doorgezet naar regulier proces vanwege succes. Met een speciale kraan halen we vervuiling uit de grondstoffen zodat we geen boetes krijgen of minder vergoeding bij verwerkers. Ook op zaterdag zijn we gaan werken om de toestroom aan grondstoffen goed te sorteren en transport gereed te maken.

1.1a Beleidsplan Textiel – 2025

In 2025 wordt een beleidsplan textiel vastgesteld met als doel zo hoogwaardig mogelijk textiel in te zamelen. Vooruitlopend heeft AB een besluit genomen om textielcontainers alleen nog met een pasje toegankelijk te maken. Verwachting is dat de containers in oktober 2025 gerealiseerd zijn met een paslezer.

1.1b Beleidsplan bijplaatsingen – 2025

Het AB heeft 19 mei 2025 besluit genomen om dit op te gaan pakken in 2025 en 2026.

1.1c Aanpak kleine kernen – 2025

Het AB heeft hier in oktober 2024 een besluit over genomen. Heesselt gaat van minicontainers over op een ondergrondse container voor restafval. Verwachting is eind 2025. De andere kleine dorpen komen in aanmerking wanneer uitbreiding plaatsvindt van woningbouw.

1.1d Beleidsplan gft hoogbouw – 2027

Op basis van wetgeving moeten gemeenten vanaf 1 januari 2024 verplicht apart gft inzamelen. Met name bij hoogbouw vraagt dit om aanpassingen. Er zijn vrijstellingen voor bepaalde inzamelingen. Dit plan wordt in 2027 uitgewerkt.

1.2 Communicatie inwoners doorlopend 2024 – 2030

Voorlichting geven over optimaal scheiden is belangrijk om schone grondstoffen in te zamelen. Op allerlei manieren faciliteren we onze inwoners. Hiervoor gebruiken we de vernieuwde kanalen app en website en hebben we afvalcoach in de wijk om dit te ondersteunen.

1.3 Beleidsplan van afval naar grondstoffen – 2025

Het beleidsplan is gericht op de landelijke doelstellingen voor de inzameling van huishoudelijk afval uit het circulair materialenplan (CMP). De doelen uit het CMP voor huishoudelijk afval zijn zeer concreet, namelijk maximaal 30 kg restafval per inwoner per jaar en minimaal een recyclepercentage van 75%. In najaar 2025 starten we het proces op om samen met Avri organisatie en gemeenten een plan te maken.

1.3a Pilot doorgeeftas – 2025

In 2025 zijn we in West Betuwe en Neder Betuwe gestart met de doorgeeftas. De eerste inzamelactie hebben meer dan 2000 tassen opgeleverd met schone grondstoffen (speelgoed, textiel, en elektrische apparaten). In najaar 2025 evalueren we deze inzameling en gaan we kijken naar mogelijkheden voor eventuele uitrol bij andere gemeenten. De samenwerking met Werkzaak en verenigingen loopt goed.

1.4 Huidige milieustraten moderniseren - 2024/2026

De huidige locaties van de milieustraten zijn verouderd. Om de huidige bezoekersaantallen te kunnen ontvangen, zijn verdere logistieke aanpassingen noodzakelijk. We moeten hierbij denken aan een andere indeling zodat een betere doorloop gaat ontstaan. Bij milieustraat Tiel is een extra uitrit aangelegd en dat zorgt voor betere doorstroming.

1.4a Zaltbommel uitbreiding milieustraat – 2024/2025 – afgerond

Uitbreiding gerealiseerd in voorjaar 2025 met mogelijkheid om tuinafval aan te bieden in een grote bak zonder op het perron/plateau te komen. Voor inwoners snellere doorloop bij de milieustraat en voor Avri de mogelijkheid om ook andere grondstoffen in te zamelen op het perron. Het welzijn van medewerkers van Avri is ook verbeterd door betere doorstroming en minder wachttijden en daarmee minder stresssituaties.

2. Circulaire en maatschappelijke waarde creëren

2.1 Visie milieustraten omzetten in uitvoering – 2026

In 2026 zal een visie vastgesteld worden.

2.2 Milieustraat van de toekomst, Medel – 2024/2027

In 2025 worden vanuit een eerder vastgesteld kaderplan verdere stappen gezet. In eerste instantie zal de vormgeving van het circulair ambachtscentrum uitgewerkt worden en in het AB worden vastgesteld.

2.3 Meerwaarde creëren van de grondstof gft

2.3a Onderzoek vestigen gft-installatie op grondstoffenmarkt Avri

De eerste verkenning vanuit het onderzoek met HVC heeft uitgewezen dat de locatie geschikt is om een composteer en vergistingsinstallatie te bouwen op het grondstoffen park Avri. Gezien het traject met HVC is afgerond wordt er nu gekeken hoe we dit verder kunnen oppakken.

2.4 Stimuleren circulair ondernemen, met de focus op grondstoffen

Wij adviseren en stimuleren bedrijven waar Avri het bedrijfsafval ophaalt hoe ze het beste kunnen scheiden en faciliteren hen hierin.

2.4a Bedrijven Binnensteden Tiel, Zaltbommel, Culemborg en Geldermalsen aan ons binden.

Hiermee proberen we bedrijven aan ons te binden, waardoor minder vervoersbewegingen plaatsvinden in de binnensteden en faciliteren door gezamenlijke voorzieningen te creëren in de openbare ruimte.

2.4b Bedrijfsafval textiel ophalen kledingwinkels voor UPV Textiel – 2025

In najaar zal een beleidsplan textiel in AB worden vastgesteld waarin we voorstellen op een andere wijze te gaan inzamelen bij kringloopwinkels en extra dienstverlening willen opzetten voor inzameling bij kledingwinkels. Dit om nog meer schoon textiel in te zamelen en daarmee aan doelstelling van UPV te voldoen.

2.5 Evaluatie Cirtex – 2026

Het evalueren van de oprichting textielsorteercentrum Cirtex wordt in najaar 2025 gestart.

2.6 Versnellen ambities met partners - doorlopend

Strategisch inzetten van partnerrelaties om versneld circulaire doelstellingen te halen in Rivierenland. De focus ligt vooral op textiel, pdb en gft. Keten opzet bij textiel en samenwerking met pdb producten heeft nu de volle aandacht.

2.6a Meerwaarde creëren van de grondstof pdb

In samenwerking met partners verkennen we mogelijkheden om met pdb wat we inzamelen producten te maken voor de openbare ruimte. Dit gecombineerd met textiel.

2.7 Actieplan aantrekkelijk werkgever

Door actief kansen en goede begeleiding te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt willen we maatschappelijke meerwaarde creëren.
Bij de uitvoerende afdelingen wordt continu gekeken naar de mogelijkheden voor inpassing en binnen Cirtex werken we alleen maar met mensen uit de doelgroep en realiseren we ook uitstroom (16 fte in 2024).

2.8 CSRD implementeren – 2025

De CSRD is een Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportage. Deze richtlijn verplicht ondernemingen te rapporteren over hun duurzaamheid door middel van verschillende duurzaamheidscriteria. In de CSRD komen drie gebieden aan bod: Environment (milieu), Social (sociaal), en Governance (bestuur), ook wel ESG genoemd. Op dit moment zijn wij als GR hiervoor nog vrijgesteld maar verwachting is dat we de komende jaren hier ook aan moeten gaan voldoen. De NVRD heeft hiervoor een begeleidingsproces opgezet waarin

bedrijven uit onze branche aan tafel zitten en zijn gestart. Wij maken gebruik van deze kennis en expertise en het MT heeft besloten dat wij in 2025 met een lightversie aan de slag gaan. Avri zal vanuit een lightversie een eerste opzet maken van beschikbare data.

3. Aan klimaatadaptatie en biodiversiteit meewerken

3.1 Onderzoek omgevingsvergunning

Voor de revisie van de vergunning voor onze locatie zijn we een onderzoek aan het doen.

3.2 Materieel verduurzamen – 2025

We zijn in 2024 verdergegaan met het vervangen van de inzamelvoertuigen van CNG naar HVO-diesel aangedreven voertuigen. De vervanging van 8 HVO voertuigen die in 2023 is ingezet is afgerond en de vervanging voor HVO aangedreven materieel is doorgezet met 3 haakarmvoertuigen voor het aftransport, 1 wiellader in de overslaghal en 1 achterlader. Door stagnatie in de uitlevering zijn 6 zijladera van de bestelde 12 in gebruik genomen. Q1 2025 zijn de laatste 6 afgeleverd. Ook zijn dak airco's op inzamelvoertuigen gemonteerd. Hiermee hebben we 11 nieuwe achterladers en 12 zijladers in bedrijf genomen. In Q4 komen er nog 15 elektrische personenwagens en een nieuwe kraan voor de overslaghal.

3.2a Whatthub elektrisch laadplein realiseren – afgerond

Dit project is in 2023 afgerond.

3.2b HVO-dieselstation realiseren – 2025 – afgerond

In januari 2025 is gestart worden met de realisatie van het HVO-tanklocatie op ons grondstoffenpark. In juni 2025 is deze tanklocatie in gebruik genomen.

3.3 Optimaliseren inzameling - 2025

We werken aan een continue verbetering van de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen. Dit doen we o.a. door de routes te herzien en meer gebruik te maken van de boordcomputers. We zijn bezig met implementatie van een nieuw tachograaf systeem en gaan rijden op route begeleiding (Jewel). Voor de ondergrondse containers hebben we een vulgraad systeem in de containers die melding maakt wanneer een container dreigt vol te raken. Meldingen komen binnen op de auto en ingepast in de route. Hiermee voorkomen we dat containers vol raken.

Verder zijn we gestopt met zomerinzameling Gft in de gemeente West Betuwe.

3.3a Optimalisatie containerbeheer – 2025

Om het containerbeheer nog meer te verbeteren schrijven we een plan van aanpak. In Q3 2025 is dit plan gereed en kan het uitgevoerd worden.

3.3b Papierinzameling optimaliseren – 2025 – afgerond

AB besluit december 2024 om van 1 per/maand naar eens in de 4 weken in te zamelen is in 2025 doorgevoerd. Resultaat van meer uitgebalanceerde planning zijn succesvol.

3.4 Verduurzamen (kantoor)panden – 2025

De (kantoor)panden van Avri verduurzamen op het gebied van energie- en watergebruik. Verbeteringen zijn doorgevoerd en uitbreiding van het pand (fase 2) is in ontwerpfase.

3.4b *Kantoorpand energietabel B maken*

Tijdens het opknappen zijn bepaalde verbeteringen doorgevoerd. Uit inventarisatie die in 2026 gemaakt gaat worden komt een plan van aanpak wat nog nodig is om aan energietabel B te voldoen.

3.5 Samenwerking energietransitie – 2024/2030

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 en advisering naar meer biodiversiteit in de openbare ruimte.

Gezien ontwikkelingen (heroriëntatie) Ibor heeft dit minder prioriteit uitgezonderd project 3.6a.

3.6a Project De Wildeman Zaltbommel Werklandschap van de toekomst – 2025

Samen met Werkzaak en De Verschilmakerij (binnen het consortium Cirtex) doen we mee aan het project Wildeman met de hoofdthema's biodiversiteit en circulariteit.

4. Samen een schone en veilige leefomgeving realiseren

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

4.1a *Onderzoek vanuit gemeenten Tiel voor herpositionering Handhaving*
In juli 2025 heeft de gemeente Tiel besloten om handhavingstaken per 2026 zelf weer te gaan uitvoeren. De gevolgen en impact hiervan worden op dit moment in beeld gebracht.

4.1b Onderzoek parkeerbeheer Westluidense Poort Tiel
Dit onderzoek gaat plaatsvinden nu duidelijk is dat de handhavingstaken naar Tiel gaan. Ook de functie van marktmeester die nu belegd is bij Avri is onderdeel hiervan.

4.1c Strategie sanctioneren op ASV
We doen onderzoek naar (on)mogelijkheden van bestuursdwang en dwangsom op handhaving van ASV. We hebben hiervoor een extern bureau met specifieke kennis gevraagd om een plan te maken.

4.2 *Onderzoek toekomst beheer openbare ruimte*
Vanaf 2024 kan Avri voor iedere gemeente maatwerk leveren bij het beheer openbare ruimte. Denk aan onderhoud groen, onkruidbeheer, reinigingstaken zoals legen afvalbaken, vegen van wegen, onkruidbeheersing op verharding, gladheidsbestrijding, ongediertebestrijding en opruimen dumpingen. Ook wordt onderzocht wat de rol van Avri hierbij kan zijn. Om dit verder uit te werken moet eerst duidelijk zijn welke DVO's bij Avri blijven.

4.2b Ontvlechting Neder Betuwe en Onderzoek Buren
Ontvlechting is in afronding en onderzoek Buren resultaten in Q3 2025 helder.

4.3 Communicatie dienstverlening 2024-2030
De communicatie op dienstverlening verder ontwikkelen. 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
Vanuit het bestuur is meerdere malen gesproken over de wens om inwoners te betrekken bij grote besluiten. 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.

4.5 Inwonersonderzoek grondstoffenscheiding en dienstverlening
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 inzicht in processen en gebruik van de Avri-app. Om na te gaan of de aanpak schone grondstoffen werkt, wordt dit onderzoek in 2026 herhaald. Daarnaast willen we regulier onderzoeken hoe tevreden de inwoners zijn over de dienstverlening in het algemeen, inclusief beheer openbare ruimte (IBOR) en handhaving.

4.5 a Ontwikkeling Klant Contact Centrum (KCC)
De doorontwikkeling van ons KCC wordt vormgegeven om beter en sneller onze inwoners te kunnen ondersteunen. De implementatie van een nieuwe digitale omgeving maakt daar onderdeel van uit.

4.6 Samenwerking met gemeenten versterken
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. Aanpak is geschreven en moet nu verder opgepakt worden.

4.7 Doorontwikkeling afvalcoaching

In 2022 zijn drie afvalcoaches gestart met verschillende activiteiten waaronder het faciliteren van het project afvalvrije scholen. In 2024 hebben we de taken van de afvalcoach geëvalueerd en een aanpak ontwikkeld die gebaseerd is op de volgende stappen: informeren, communiceren en motiveren. Hierbij zal aandacht zijn voor de relatie met andere organisatieonderdelen. De vervolgstappen controleren, waarschuwen en verbaliseren, blijven een taak van de handhavers. Ook blijft de afvalcoach een rol vervullen bij het voorlopen in de wijk van de uitrol schone grondstoffen.

5. Bedrijfsvoering Versterken

5.1 Maatschappelijk besluiten nemen en verantwoorden - 2026

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

5.2 Besturingsstructuur - 2025

Hoe richten we de besturingsstructuur zo in, dat deze 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. AB heeft voorkeur uitgesproken en onderzoek kan starten.

5.3 Betrekken gemeenteraden – afgerond

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.

5.4 Human Resource Management (HRM) - 2025/2023

Een strategische HR-agenda opstellen om Avri als organisatie te versterken op een dusdanige 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 en innovatieve organisatie zijn, die snel kan inspelen op toekomstige ontwikkelingen. Zo is er in 2024 een cursus gastheerschap milieustraten geweest. Het contact met de inwoner wordt intensiever om de juiste grondstoffen te sorteren, dit vraagt weer om andere communicatiekwaliteiten.

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. Personele omstandigheden binnen HRM zorgen ervoor dat er geen continuïteit is op de projecten en dit heeft de aandacht van de manager. Team is tijdelijk onderbezet geweest door groot verloop en zal vanaf september 2025 weer op sterkte zijn om onze doelen te ondersteunen. Projecten die nu lopen zijn HR21 onderhoudsronde, on-boarding vormgeven, aanpak verzuimbeleid en gratificatiebeleid actualiseren.

5.5 Informatiemanagement – 2023/2030

De dienstverlening en de bedrijfsvoering van Avri veranderen 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 medewerkersportaal en een servicegerichte website. Om de acties uit het koersplan uit te voeren en efficiënt te blijven werken, is een veranderende dienstverlening en bedrijfsvoering nodig. In 2024 is vooral geïnvesteerd in de hardware als ondersteuning van datagestuurd werken. Ook is de helpdesk weer in huis gekomen waardoor we snel en adequaat kunnen ondersteunen vanuit ICT. In 2025 staat alleen nog de vervanging van het huidige planning en containerbeheersysteem (AfvalRis) op de planning. Dit systeem is speciaal voor inzameldiensten en wordt door de leverancier niet meer onderhouden. We willen in 2026 verder bouwen aan een efficiëntere, data gedreven en gebruiksvriendelijke manier van werken.

5.5a vervangen van sturingssysteem PieterBas en AfvalRis – 2025

Werkgroep (keyusers) is inventarisatie aan het maken van bestaande processen en verkenning aan het uitvoeren of we nieuwe processen moeten toevoegen. Daarna kan bestek geschreven worden en aanbesteding plaatsvinden. Impact van deze verandering is groot voor de organisatie omdat gehele uitvoering Afvalsysteem gebruikt voor de operatie. Implementatie vraagt om intensieve begeleiding. Verwachting aanbesteding Q4 2025.

5.5b vervangen ICT-systeem – afgerond

De vervanging van onze ICT-omgeving inclusief de telefooncentrale is in 2024 succesvol afgerond.

5.5c Afas CRM vervangen

Het CRM-systeem is volledig operationeel. Q3 zal gebruikt worden om het systeem te gaan vullen. De crediteuren en debiteuren zijn al ingevoerd.

5.5d Afas Projectmodule implementeren – 2025

In Q3 gaan we de omgeving bouwen van de projectmodule. Samen met projectleiders en programmamanager zal dit vorm gegeven worden.

5.5e Pilot AI in Esri

De pilot met AI in Esri is van start gegaan. Hierbij gebruiken we AI om te bepalen naar welke oplosgroep een bepaalde melding moet worden gestuurd. Voorheen moesten de inwoners dit zelf doen. De eerste resultaten zijn erg positief, met nu 90% van de meldingen die bij de juiste groep terechtkomen, tegenover 60% voorheen.

5.5f vervangen van de bemande en onbemande weegbrug

In Q3 2025 wordt opdracht en projectplan aan het MT voorgelegd.

5.5g Inhousing Helpdesk – afgerond

Dit project is in 2024 afgerond.

5.5h Diverse kleine projecten in 2025

- We starten een AI-pilot gericht op het bestuurssecretariaat, met name voor verslaglegging.
- Daarnaast willen we een clean desk beleid invoeren.
- Beschrijven en beleggen (RASCI) uitvoeringsprocessen PVE-vervanging AfvalRis en PieterBas
- Asset registratie Avri bedrijfsmiddelen m.b.v. Ultimo
- Informatiebeveiligingsbeleid op basis van NIS2 opstellen en implementeren

5.6 Finance en Control

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

5.6a Financieel Management Informatie – 2024/2025

In Q3 2025 bouwen we verder aan bedrijfsvoeringsrapportages.

5.6b Implementatie Afas financien – afgerond

SAMEN WERKEN
AAN EEN SCHOON RIVIERENLAND

Avri
Meersteeg 15

Postbus 290
4190 CG Geldermalsen

(0345) 58 53 53

info@avri.nl
www.avri.nl

@avrischoon

Avri Filmkanaal

Avri

Avri is een samenwerkingsverband van de gemeenten Buren, Culemborg, Maasdriel, Neder-Betuwe, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal en Zaltbommel.