



EEN SCHOON, HEEL EN VEILIG RIVIERENLAND

TEGEN LAGERE KOSTEN EN MET GEMEENTE IN REGIEROL



**EEN SCHOON, HEEL
EN VEILIG RIVIERENLAND**

TEGEN LAGERE KOSTEN EN MET GEMEENTE IN REGIEROL



BEHEER OPENBARE RUIMTE IN RIVIERENLAND

De openbare ruimte van de Regio Rivierenland wordt dagelijks gebruikt door circa 250.000 inwoners. Daarnaast wordt de regio in de weekenden en tijdens de vakantieperiodes druk bezocht. Een schone leefomgeving bevordert de sociale samenhang en daarmee de leefbaarheid van de regio, het dorp of de stad. Het belang van een goed beheer de openbare ruimte is daarom groot.

De kwaliteit van de openbare ruimte wordt bepaald door goed functionerende voorzieningen en het je veilig kunnen verplaatsen. Maar bijvoorbeeld ook door de uitstraling van centrum, dorpskern of bedrijventerrein. Een openbare ruimte die goed is afgestemd op de vraag van zowel bestaande (en potentiële) inwoners en bedrijven biedt perspectief voor de toekomst.

De gemeenten van de Regio Rivierenland zijn als beleidsmaker, opdrachtgever en uitvoerder verantwoordelijk voor de kwaliteit van de openbare ruimte. Welke rol en taak Avri hierin kan en wil nemen in het beheer van de openbare ruimte wordt duidelijk gemaakt in deze informatieve brochure.

Integraal beheer van de openbare ruimte

In de visie van Avri staat een integrale aanpak van het beheer van de openbare ruimte centraal. Belangrijke onderdelen zijn het onderhouden en reinigen op beeldkwaliteit, preventie door gedragsturing, toezicht en handhaving en de inzet van een wijkmeester. De wijkmeester speelt in al deze onderdelen een verbindende rol en geeft vorm aan het gebiedsgerichte werken. Het werken met wijkmeesters en het toepassen van gedragsturing vormt de 'plus' in de IBOR aanpak van Avri.

De meeste onderdelen van deze visie zijn bepaald niet nieuw, maar worden desondanks weinig toegepast bij gemeenten. De reden daarvoor is ondermeer dat het veranderen van de bestaande uitvoeringscultuur niet eenvoudig is. Zeker niet binnen een reeds lang bestaande context. Veranderingen vergen dan ook ambitie, ervaring en doorzettingsvermogen. Avri heeft deze ambitie en ervaring. Ze voegt daar nog een schaalvergroting aan toe die het behalen van extra kostenbesparingen mogelijk maakt en een goede basis biedt voor een professionele uitvoeringscultuur.

Avri is competent en goed toegerust om de IBORplus aanpak te implementeren en zo te komen tot een hogere kwaliteit van de openbare ruimte, grotere inwonerstevredenheid, lagere kosten, en een sterkere regie op de uitvoering.

WAAROM NADENKEN OVER BEHEER VAN DE OPENBARE RUIMTE?

Zijn er dan nieuwe inzichten die gemeenten kunnen benutten? Het antwoord is zonder twijfel: ja!

Een vernieuwende aanpak (IBORplus) en regionale samenwerking in het beheer van de openbare ruimte kan leiden tot verbetering

van de kwaliteit en tevredenheid van inwoners en kan tevens forse kostenbesparingen opleveren, waarbij de gemeente tegelijkertijd de regie op de uitvoering kan versterken.

VERLAGING VAN DE KOSTEN

Kosten zijn voor elke gemeente van belang. Zeker als je de afweging moet maken tussen

bezuinigen op welzijn en verenigingen of bezuinigen door het optimaliseren van de gemeentelijke dienstverlening. Uit ervaring blijkt dat in Nederland in het beheer van de openbare ruimte de besparingsmogelijkheden voor het oprapen liggen. Afhankelijk van de keuze van de gemeente, de huidige inrichting van de dienst en het aantal deelnemende gemeenten varieert het bezuinigingspotentieel van de diensten in Regio Rivierenland tussen de 10-30%. De genoemde 10% is minimaal haalbaar als het grootste deel van de werkzaamheden wordt uitbesteed. Daarentegen kan 30% haalbaar zijn als de eigen dienst relatief groot is. Deze bandbreedte is gebaseerd op reeds uitgevoerde berekeningen en proefprojecten in Rivierenland en wordt bevestigd door collega bedrijven elders in het land, die naast afvalinzameling het beheer van de openbare ruimte reeds geïntegreerd ter hand hebben genomen.

De verschillen in uurtarieven van Avri en regionale gemeenten zijn substantieel en verschillen per gemeente. De besparing die dit kan opleveren is nog niet meegenomen in bovenstaande besparingsrange. In de praktijk blijkt het voor gemeenten lastig om de overheadkosten te verminderen. Een nadere uitwerking brengt de verdienmogelijkheden in beeld en is daarom de moeite waard.

VERBETERING VAN DE KWALITEIT

Kwaliteitsverbetering kan goed hand in hand gaan met kostenbesparing; meer met minder. Avri heeft met de afvalinzameling laten zien dat het mogelijk is om fors te besparen (20% in 5 jaar tijd) en tegelijkertijd te investeren in de kwaliteit van de dienstverlening (zie Jaarbericht 2011). Dat dit ook opgaat voor het beheer van de openbare ruimte heeft Avri laten zien in het proefproject Terweijde in Culemborg. In dat project is zowel de kwaliteit als de tevredenheid van de bewoners toegenomen. Een verklaring daarvoor is dat een andere vorm van beheren

(kwaliteitgestuurd beheer) er voor zorgt dat de kwaliteit continue op hetzelfde niveau wordt gehouden. De burger waardeert die continuïteit meer dan een wijk die alleen vlak na een veegbeurt schoon is en vervolgens langzaam afglijdt naar een minder schoon niveau. Ook waardeert een burger de aanwezigheid van aanspreekbare wijkmeesters en het doortastend optreden van handhavers.

DE GEMEENTE HOUDT DE REGIE

Weet u hoeveel de afzonderlijke taken van de buitendienst kosten en wat het verschil is tussen de kosten van verschillende beheersniveaus? Weet u waar afgelopen jaar de afwijkingen qua kosten hebben gezeten? Wat heeft eigenlijk de extra inzet gekost in geval van incidenten? Is de afgesproken kwaliteit maandelijks gehaald? Hoe hoog was de tevredenheid van de inwoners afgelopen jaar? En is de informatie over klachten en tips op de juiste wijze teruggekoppeld? Allemaal wezenlijke vragen waarop antwoord nodig is om als gemeente goed de regie te kunnen voeren.

Door de uitvoering te professionaliseren kan de gemeente de regie op de uitvoering versterken. Dat kan onder meer door een scheiding aan te brengen in opdrachtgever - en opdrachtnemerschap. De gemeente stuurt daarbij op resultaten en budget. De opdrachtnemer gaat over de uitvoering. Op deze manier kan de uitvoerder zich richten op het zo efficiënt en effectief mogelijk bereiken van de resultaten. De uitvoerder moet daarbij inzicht in de kosten van de uitvoering van taken geven, want dit legt keuzes bloot qua besparingsmogelijkheden en is tevens nodig voor een goede verantwoording naar de opdrachtgever.

Naast afspraken over bijvoorbeeld de standaard resultaten en taken, is het ook belangrijk om op verzoek van de gemeente als opdrachtgever afspraken te maken over maatwerk (bijvoorbeeld ten behoeve van festiviteiten), incidenten

(bijvoorbeeld natuurgeweld of vandalisme), beschikbaarheid (7 dagen/24 uur), reactietijd bij klachten en meldingen, en over kosten. Dit geheel zorgt voor bewuste keuzes. Verder is sturing en controle nodig op de terugkoppeling van informatie aan opdrachtgever en inwoners. Zo worden de ogen en oren van de buitendienst goed benut, blijft de benodigde betrokkenheid van de burger behouden en de waardering hoog.

AVRI BIJDT MAATWERK

Aangezien elke gemeente uniek is en elke gemeenteraad zijn eigen keuzes maakt en andere oplossingen kan wensen, voorziet Avri dat iedere gemeente op eigen manier wellicht gebruik wil maken van de mogelijkheden die Avri biedt in het beheer van de openbare ruimte. Hieronder volgen enkele mogelijkheden.

> Het leveren van capaciteit of kennis onder regie van een gemeente.

Voorbeeld: Avri levert aan diverse gemeenten integrale handhavers onder regie van de gemeente. Een ander voorbeeld is het verzorgen van de monitoring van de kwaliteit.

> Het voeren van de uitvoeringsregie op een onderdeel.

Voorbeeld: de gemeente Culemborg heeft het schoonhouden van de wijk Terweijde voor een jaar in opdracht gegeven aan Avri.

> Het uitvoeren van (voorheen) gemeentelijke uitvoeringstaken. Dit kan met of zonder overgang van mensen en middelen.

Voorbeeld: de gemeente Buren heeft zijn uitvoeringsdienst bij Avri ondergebracht [mensen, middelen en taken].

Het volledig ontzorgen van de gemeente leidt in combinatie met het benutten van de synergie-mogelijkheden, de schaalgrootte en de uitvoeringscultuur van Avri tot de grootste winst in kwaliteit, kosten en aansturing. Het is daarentegen ook de meest ingrijpende vorm, omdat de uitvoerende ambtenaren van de gemeente

een nieuwe werkgever krijgen. Het is gelukkig een stuk eenvoudiger om uw buitendienst onder te brengen bij Avri dan het overbrengen van de dienst naar de markt, omdat medewerkers van de gemeente hun salaris en ambtelijke status kunnen behouden bij Avri.

GEINTERESSEERD?

Om te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn, kan Avri samen met de gemeente een inventarisatie maken van de huidige kwaliteit en kosten van diverse scenario's voor samenwerking. Avri gebruikt hiervoor een quickscan die zijn waarde al bewezen heeft bij andere trajecten. Op basis van de uitkomsten van een quickscan kan de gemeente[raad] zich een beeld vormen van de haalbaarheid van mogelijke samenwerkingsvormen.

Ter oriëntatie treft u in deze informatieve brochure een inhoudelijke beschrijving van de visie van Avri en enkele relevante beheerproducten die Avri kan aanbieden.

Het betreft onder meer de volgende items:

- 1. De kenmerken van de IBORplus aanpak**
- 2. Samenwerking met Avri biedt aanvullende voordelen**
- 3. De gemeente voert regie**
- 4. Perspectief voor medewerkers**
- 5. Overzicht producten**
- 6. Proefproject Terweijde**

**Avri is van u
en is er voor u!**



1 DE KENMERKEN VAN DE IBORPLUS AANPAK

De IBORplus aanpak van Avri biedt mogelijkheden om te komen tot hogere kwaliteit en lagere kosten.

De aanpak kent de volgende onderdelen:

A. Integrale aanpak van schoontaken

B. Kwaliteitgestuurd beheren

C. Preventie door gedragsturing

D. De wijkmeester als spil in het beheer

A. INTEGRALE AANPAK VAN SCHOONTAKEN

Het beheer van de openbare ruimte wordt gekenmerkt door een groot aantal uitvoerende partijen: aannemers, hoveniers, gemeentelijke diensten, WSW-bedrijven, etc. Meer en meer kiezen gemeenten voor het op afstand plaatsen van uitvoerende taken. Tegelijkertijd merken gemeenten steeds meer het nadeel van een [te] grote versnippering van het beheer openbare ruimte. Wie is uiteindelijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van de openbare ruimte? Hoe kan de gemeente grip houden op de kwaliteit van de openbare ruimte? Wie zorgt dat de verschillende uitvoerende bedrijven op elkaar afgestemd werken? Dit is van groot belang voor de tevredenheid van de burger. Die beleeft immers de kwaliteit van de openbare ruimte als één geheel.

Met een integrale werkwijze kan bijvoorbeeld

de inzet van reiniging sterk worden vermindert. Regelmatig komt het voor dat er geveegd wordt, terwijl dat beter op een ander tijdstip had kunnen plaatsvinden. Bijvoorbeeld, omdat de bomen in een bepaalde straat pas twee weken later hun blad verliezen dan bomen in een andere straat, of omdat twee dagen na het vegen het gras gemaaid wordt hetgeen deels weer op de weg terecht komt. Integrale aansturing verbetert dus de kwaliteit en voorkomt onnodig werk. In sommige gevallen gaan de mogelijkheden verder dan integrale aansturing en kan er zelfs sprake zijn van integratie van diensten [zie kader].

B. KWALITEITGESTUURD BEHEREN

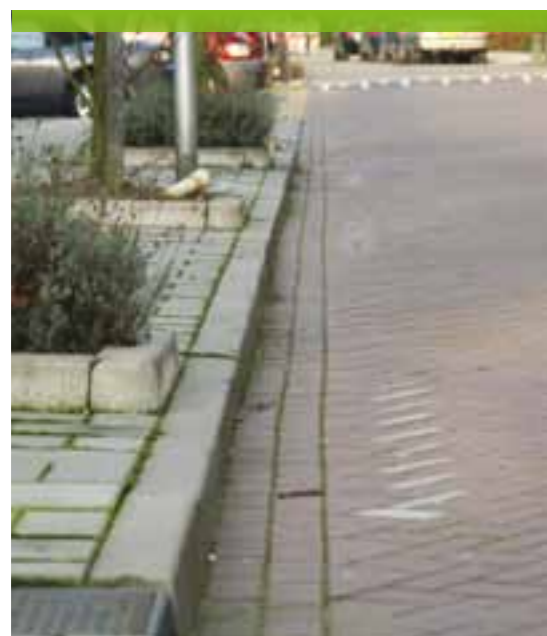
Kwaliteitgestuurd beheren betekent beheren op basis van scherpe kwaliteitsomschrijvingen, met daarbij behorende beelden die als meetlat fungeren. Bij deze manier van werken staat het resultaat, het straatbeeld centraal. Het uitgangspunt is dat een gewenst straatbeeld voor een gebied op ieder moment wordt nagestreefd, zodat de door de burger ervaren kwaliteit constant blijft. Dit door de gemeente-[raad] nagestreefde straatbeeld wordt vertaald in prestatienormen, zogenaamde beeldmeetlaten of schoonheidsgraden. Die beeldmeetlat bepaalt de kwalitatieve ondergrens.

Integrale handhaving

Een goed voorbeeld, waar Avri al ervaring mee heeft opgedaan, is integrale handhaving. Een handhaver die niet alleen let op afval maar bijvoorbeeld ook op hondenpoep, overhangend groen en lichte verkeersovertredingen kan op dezelfde plek en tijd meer signaleren en voorkomt onnodige aanrijtijd, hetgeen kostenbesparend werkt. Belangrijker is dat de kwaliteit toeneemt omdat dezelfde handhaver veel vaker in een bepaald gebied is, hij door ervaring in deze wijk weet waar hij op moet letten en de burgers daar vaker kan complimenteren of aanspreken op hun gedrag. Doordat er vaker dezelfde persoon in hetzelfde uniform loopt, is de integrale handhaver ook zelf beter aanspreekbaar voor de burger die vragen, klachten of meldingen heeft. Hierdoor blijft een wijk schoner, veiliger en heel, tegen aanzienlijk lagere kosten.

KWALITEITGESTUURD BEHEER

A+



Er is geen bladafval/bloesem.

A



Er is weinig bladafval/bloesem.

B



Hier en daar is bladafval/bloesem.

C








Er is redelijk veel bladafval/bloesem.

D



Er is veel bladafval/bloesem.

De openbare ruimte levert een belangrijke bijdrage aan de uitstraling van een gemeente. Een gemeente streeft naar een schone, hele en veilige openbare ruimte. Deze ambitie wordt geconcretiseerd naar vijf kwaliteitsniveau's die voorkomen in de openbare ruimte. De kwaliteitsniveau's variëren van A+ tot D. In onderstaande tabel zijn de vijf kwaliteitsniveau's omschreven.

Kwaliteitsniveau	Omschrijving	Indicatie Kwaliteit
	Zeer hoog	<i>Kwaliteitsniveau A+ is het hoogste niveau en geeft het meest representatieve en exclusieve beeld. Elementen in de openbare ruimte zijn schoon en ongeschonden. Om dit kwaliteitsniveau te bereiken en te onderhouden is een hoge onderhoudsintensiteit benodigd.</i>
	Hoog	<i>Kwaliteitsniveau A wordt gekenmerkt door een nette, schone en nagenoeg ongeschonden openbare ruimte. Incidenteel is de openbare ruimte minder verzorgd en ongeschonden dan bij kwaliteitsniveau A+ gebruikelijk is.</i>
	Basis	<i>Kwaliteitsniveau B geeft een verzorgde uitstraling maar de openbare ruimte is functioneel en standaard ingericht. Hier en daar is er wel iets op aan te merken, maar over het algemeen is het redelijk netjes.</i>
	Laag	<i>In kwaliteitsniveau C is het groen sober ingericht. Het beeld ziet er vervuild uit en is de kwaliteit zichtbaar minder dan bij kwaliteitsniveau B.</i>
	Zeer laag	<i>Kwaliteitsniveau D geeft een zeer onverzorgd beeld. Er is sprake van een zeer laag kwaliteitsniveau.</i>

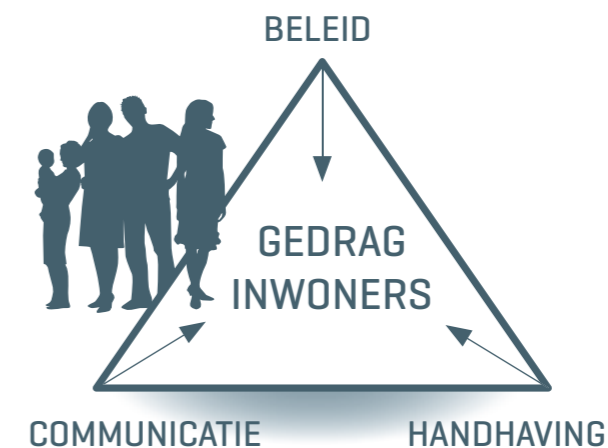
Door ondergrenzen af te spreken voor het kwaliteitsniveau, kan worden bereikt dat uitvoerders en medewerkers zich focussen op die gebieden of beheeraspecten waar de kwaliteit door de ondergrens dreigt te zakken. Traditioneel wordt er gewerkt op basis van frequentie. Dat betekent dat met vaste regelmaat schoongemaakt wordt. Nadeel is dat het kwaliteitsniveau op sommige plekken al teveel is gezakt [hetgeen ontevredenheid oplevert bij de burger] terwijl op andere plekken wordt schoongemaakt waar het niveau meer dan voldoende is [hetgeen onnodig veel geld kost]. Veel gemeenten in Nederland stellen dat ze de openbare ruimte beheren op basis van beeldkwaliteitsmeetlatten. In de praktijk betekent dat vaak dat deze meetlatten wel zijn vastgesteld door de gemeenteraad, maar dat deze vrijwel niet worden gemonitord en ook niet worden teruggekoppeld naar de gemeenteraad. Tevens is het beheer ook niet integraal en niet afgestemd op het werken met die beeldmeetlatten, maar wordt veelal nog frequentie gestuurd. In het proefproject Terwijde is beeldgericht beheren in samenwerking met de gemeente Culemborg afgezet tegen beheer op basis van

frequentieafspraken. Daar bleek dat de kostenvoordelen ongeveer 35% bedragen en de tevredenheid van de burger toeneemt omdat de beeldkwaliteit nergens meer door de ondergrens zakt.

C. PREVENTIE DOOR GEDRAGSTURING

Reiniging moet een andere plaats krijgen bij het beheer van de openbare ruimte. Dat kan als wordt ingezet op gedragsturing. Als inwoners zich namelijk goed gedragen en zelf participeren in het schoon houden van hun omgeving, dan is de inzet van de reinigingsactiviteiten minder vaak nodig. Klinkt logisch. Toch wordt overal bezuinigd op objectbeheerders en handhaving. Ook op scholen, in bussen en in flats werd vaak bezuinigd op de aanwezige beheerder [conciërge, conducteur], waardoor op lange termijn de kosten van vernieling en schoonmaak een veelvoud van de bezuiniging bedragen. Gedragsturing van inwoners door de combinatie van beleid, communicatie en handhaving is voor Avri een belangrijke sleutel naar een kwalitatief betere omgeving tegen substantieel lagere beheerkosten. Avri heeft ervaring om middels gedragsturing inwoners te prikkelen tot goed gedrag. Denk aan het scheiden van afval, het

BELEID, COMMUNICATIE EN HANDHAVING BEÏNVLOEDEN GEDRAG INWONERS



benutten van milieustraten en het juist plaatsen van containers. Dit verhoogt de kwaliteit [hergebruikpercentage van afval] en verlaagt de kosten van het ophalen en verwerken van afval. Voor Avri is gedragssturing, naast efficiënte inzameling en efficiënt beheer en onderhoud, ook een belangrijke kerncompetentie. In proefproject Terweijde is succesvol op gedrag gestuurd. Onder andere door het daadwerkelijk beboeten van jongeren langs de zogenaamde snoeproutes. Maar ook dankzij communicatieprojecten met andere belanghebbenden in de wijk.

Op basis van succesvolle projecten elders in Nederland zijn er goede mogelijkheden om inwoners ook te laten participeren in het onderhoud van zijn omgeving [de inwoner als 'resource']. Dit verlaagt de benodigde inzet van de overheid nog verder en vergroot de betrokkenheid van de inwoner bij zijn omgeving.

D. DE WIJKMEESTER ALS SPIL IN HET BEHEER

In de IBORplus aanpak zet Avri in op vaste wijkmeesters [of. wijkconciërge]. De wijkmeesters zijn door hun focus op bepaalde wijken de ogen, oren en mond in die wijken en daardoor

het directe en laagdrempelige aanspreekpunt voor gebruikers van de buitenruimte. De wijkmeester zelf spreekt inwoners direct aan op hun gedrag [zeker ook in positieve zin] en weet uit ervaring waar in de buurt extra aandacht nodig is en wie de waarschijnlijke veroorzakers van eventuele problemen zijn. Dit gegeven alleen al zorgt ervoor dat er minder gereinigd hoeft te worden in een wijk. Daarnaast zorgt de wijkmeester, indien nodig, bij grotere reinigingsklussen voor de benodigde opdrachten. Kleine werkzaamheden voert hij zelf uit, waardoor grootschalige reiniging vaak niet nodig is. Dit bespaart kosten en zorgt er voor dat een wijk continue op hetzelfde onderhouds- en reinigingsniveau blijft, hetgeen de burger verwacht en waardeert.

De wijkmeester zorgt er ook voor dat de handhavers gericht worden ingezet. Ervaring leert dat, indien inwoners en bedrijven zien dat vervuilers worden aangepakt, vervuiling direct wordt opgeruimd en initiatieven van inwoners worden beloond. Dientengevolge ontstaat gedragsverandering en verdere afname van de vervuiling. Hierdoor is er wederom minder inzet op reiniging nodig. De resultaten uit een proefproject waarin een wijkmeester van Avri werd ingezet, ondersteunen deze bevindingen.

2 SAMENWERKING MET AVRI BIEDT VOORDELEN

Een gemeente kan in principe de hiervoor op hoofdlijnen beschreven IBORplus aanpak zelf implementeren. Zij kan heeft daarvoor geen samenwerkingspartner nodig, mits de gemeente beschikt over de benodigde kennis, ambitie en doorzettingsvermogen om de bestaande uitvoeringscultuur te veranderen.

Het potentiële resultaat dat een gemeente kan halen kan echter nog worden vergroot door regionale samenwerking met Avri. Dat biedt namelijk verdergaande mogelijkheden voor kostenreductie en kwaliteitsverbetering. Ook biedt het mogelijkheden de regie op gebied van de uitvoering te versterken.

Dit dankzij:

A. professionele uitvoeringscultuur

B. schaalvergroting

A. PROFESSIONELE UITVOERINGSULTUUR

De uitvoeringcultuur bij Avri is afgelopen jaren fors veranderd. Er wordt efficiënt en planmatig gewerkt. Om 7.15 uur begint de uitvoering. De wagens rijden volgens hun routes, waarbij de chauffeurs onderweg koffie drinken, op kantoor lunchen nadat de wagens geleegd zijn en gaan pas naar huis als de werkopdrachten zijn afgerond. Door efficiënt plannen wordt voorkomen dat inzamelvoertuigen onnodig terug moeten rijden en stil staan, omdat dit onnodig geld kost. Ook rijden er geen twee medewerkers meer op een wagen als een volstaat.

Het omvormen van de uitvoeringscultuur is niet gemakkelijk. Er is veel geïnvesteerd in professionele managers. Door te werken met managers die resultaatgericht zijn en tevens oog hebben voor de menselijke kant van het werk, is de betrokkenheid bij het bedrijf en het draagvlak voor benodigde veranderingen groot. De invoering van werkorders, het veranderen van alle routes en het verlengen van de werkdagen naar 9 uur [4x9 uur roosters] verliep in 2011 constructief.

B. SCHAALVERGROTING

Eind jaren tachtig heeft de schaalvergroting van de afvalinzameling in Regio Rivierenland ervoor gezorgd dat stevige kostenbesparingen mogelijk werden, terwijl tevens de kwaliteit van dienstverlening werd verbeterd door specialisatie. Toch is schaalvergroting een argument dat gemakkelijk gebruikt wordt, maar lang niet overal opgaat. Veel dienstverlenende organisaties zijn zo groot geworden, dat er lange lijnen ontstaan van werkvloer naar directie waardoor er te weinig aandacht is voor de medewerkers, de geleverde kwaliteit en de relatie met de klant.

Ter illustratie

Een veegmachine die nu 800 uur maakt bij een van onze gemeenten, rijdt straks in regioverband 2.000 uur per jaar. Een kolkenreiniger bij een andere gemeente reinigt nu bij gebrek aan kolken maar 50 putten per dag. Inzet van diezelfde wagen voor meerdere gemeenten maakt het mogelijk om 300 kolken per dag te reinigen, waardoor de kosten fors teruglopen. Ook op andere gebieden liggen schaalvoordelen. Een manager die nu een teams van 10 personen aanstuurt, stuurt op regioniveau een team aan van 30 medewerkers. Op sommige gebieden [bijvoorbeeld riolering] zijn de gemeenten kwetsbaar omdat slechts enkele personen de kennis van beheer van die systemen bezitten Regionale samenwerking leidt in dit geval tot een meer robuuste dienst die de mogelijkheid heeft om te specialiseren en kennis te borgen.

Avri haalt als relatief kleine afvalinzamelaar een hoge efficiëntie en een hogere klant- en medewerkertevredenheid. Avri heeft een bewuste keuze gemaakt om met de inzameling niet verder te willen groeien dan de tien gemeenten, die zowel klant als eigenaar van Avri zijn.

Omdat de gemeenten in Regio Rivierenlang een beperkte omvang kennen, liggen net als bij de afvalinzameling ook op gebied van beheer openbare ruimte mogelijkheden om schaalvoordelen te boeken.



3 DE GEMEENTE VOERT DE REGIE EN HEEFT DE 'LEAD'

Denkt u na over uitbesteden van taken op het gebied van beheer openbare ruimte, maar vraagt u zich af of u wel voldoende de regie op de uitvoering kunt houden? Een goede start om de vraag te beantwoorden kan zijn hoe groot de regie van de gemeenteraad op de uitvoering nu is. Een conclusie na het lezen van onderstaande informatie zal zijn, dat uitbesteding de regie eerder vergroot dan verkleint.

Om die regie te behouden of zelfs te kunnen vergroten zijn onder meer de volgende aandachtspunten van belang:

- A. Scheiding opdrachtgever en opdrachtnemerschap versterkt regie**
- B. Transparantie als basis voor kostenbesparing en verantwoording aan de raad**
- C. Afspraken over maatwerk en incidenten zorgen voor bewuste keuzes**
- D. Koester uw ogen en oren**

A. SCHEIDING OPDRACHTGEVER EN OPDRACHTNEMERSCHAP VERSTERKT REGIE

Avri staat voor een duidelijke scheiding in de rol van opdrachtnemer en opdrachtgever. In het beheer van de openbare ruimte worden afzonderlijke afspraken gemaakt per gemeente. De gemeente kan daarmee direct sturen op de resultaten. Zo stelt de gemeente onder andere de verschillende prestatie-indicatoren vast (beeldsystematiek) en bepaalt het beschikbare budget. Avri is vervolgens verantwoordelijk voor de uitvoering en kan daarop worden aangesproken. Op deze manier wordt een zakelijke benadering mogelijk, waarbij men elkaar houdt aan gemaakte afspraken. Zo leidt extra werk tot meerkosten, maar besparingen leiden ook direct tot minder kosten voor de gemeente. Als overheidsdienst hoeft Avri namelijk geen winst te maken. Om een buitendienst aan te kunnen sturen moet je beschikken over voldoende kennis van beheer van de openbare ruimte. Het is daarom aan te bevelen om die kennis van beheer openbare ruimte te behouden en niet uit te besteden. Het beleid op gebied van

inrichting en beheer kan de gemeente dan zelf blijven ontwikkelen. Zo behoudt de gemeente kennis over uitbestede taken en kan zij haar opdrachtgeverschap professioneel invulling geven. Ook kan de gemeente zich door Avri laten adviseren op gebied van beleid van beheer en onderhoud.

B. TRANSPARANTIE ALS BASIS VOOR KOSTENBESPARING EN VERANTWOORDING AAN DE RAAD

AVRI brengt transparantie in het beheer van de openbare ruimte en legt keuzemogelijkheden bloot voor kostenbesparingen en kwaliteitsverbetering. Goed inzicht in de kosten vormt de basis voor het nemen van de juiste beslissingen over kostenbesparingen en kwaliteitsverbetering. Dit inzicht is ook van belang voor de verantwoording naar de gemeente. Avri rapporteert daarom niet alleen op hoofdlijnen, maar geeft de gemeente ook volledig inzicht in de begroting, kosten van manuren, voertuiguren en de kosten per taak.

C. AFSPRAKEN OVER MAATWERK EN INCIDENTEN ZORGEN VOOR BEWUSTE KEUZES

Naast de standaardtaken kan de gemeente ook afspraken maken over maatwerk en afroep bij incidenten. Hiermee is de gemeente altijd in staat af te kijken van de bestaande basisafspraken en extra incidenteel werk te laten uitvoeren. Desnoods midden in de nacht. Bijvoorbeeld werk dat moet plaatsvinden als gevolg van feesten of incidenten (noodweer, vandalisme, ongelukken, etcetera). Dat vindt plaats tegen vooraf met de gemeente vastgestelde tarieven (kostprijs), zodat de

gemeente bij extra opdrachten vooraf altijd weet waar ze voor kiest.

D. KOESTER UW OGEN EN OREN

Aan buitendiensten wordt wel eens gerefereerd als zijnde de oren en ogen van de gemeente. Ogen en oren werken alleen als er een verbinding is met degene die de informatie kan gebruiken. Daarop moet je sturen en trainen. Ook faciliteren en controleren is van belang. Onze integrale handhavers worden door onze klanten gewaardeerd, omdat ze getraind

zijn en er op gestuurd worden om informatie terug te koppelen aan de gemeentelijke opdrachtgevers en waar nodig aan de politie en andere samenwerkingspartners. Ook aan inwoners die hebben geklaagd over situaties of tips hebben verstrekt, wordt gestructureerd en binnen bepaalde tijd teruggekoppeld. Zo blijft de benodigde betrokkenheid van inwoners behouden en de waardering hoog. Nadere afspraken zijn daarom nodig over het melden, verwerken en terugkoppelen van klachten incidenten en tips.



4 PERSPECTIEF VOOR MEDEWERKERS

Bij de gemeente zijn passende vacatures voor uitvoerende personeel van de buitendienst veelal beperkt. Avri biedt perspectief, want Avri heeft veel verschillende functies in de uitvoering. Niet alleen zijn er zo'n zestig chauffeurs voor inzameling en transport, maar ook tientallen medewerkers op de milieustraten, overslaghal etcetera.

ONTWIKKELKANSEN

Regelmatig zijn er vacatures in de uitvoering en dit aantal zal toenemen gezien de groei van werkzaamheden in het beheer van de openbare ruimte. Medewerkers van diensten die overkomen naar Avri hebben dan dezelfde mogelijkheden om in aanmerking te komen voor deze vacatures als de huidige medewerkers van Avri. Daarmee ontstaan kansen voor ontwikkeling en nieuwe functies, binnen de veiligheid van het werken bij een overheidsbedrijf.

OPLEIDING

Buiten winnen is binnen beginnen. Verbeteringen in prestaties vragen namelijk allereerst om ontwikkeling van de medewerkers. Dit omdat een nieuwe werkwijze vraagt om passende kennis en benodigde competenties. Medewerkers moeten dan ook in staat worden gesteld om mee te veranderen en zich te blijven ontwikkelen. Avri besteedt daarom tijd en geld aan opleidingen van personeel, teneinde de dienstverlening efficiënter en effectiever uit te kunnen voeren.



5 OVERZICHT PRODUCTEN

ONDERHOUD OPENBARE RUIMTE

Avri ontzorgt gemeenten bij al het dagelijks en regulier onderhoud op diverse voorzieningen. Hierna zijn de producten en diensten beschreven die Avri in het onderhoud van de openbare ruimte kan uitvoeren.

GROENVOORZIENINGEN

AVRI zorgt voor de kwaliteit en netheid van groenvoorzieningen, zoals heestervakken, rozenvakken, bosplantsoen, bloembakken, perkgoed, bermen en gazons.

> Avri verricht alle soorten groenwerkzaamheden, zoals het snoeien, knippen, maaien,

schoffelen of het verwijderen van bladgroen. De groene openbare ruimte zal overeenkomstig het door u aangegeven kwaliteitsniveau conform de beeldkwaliteitssystematiek volgens CROW worden onderhouden. Alle zichtbare vervuiling door onkruid, zwerf- en bladafval wordt tijdig verwijderd. En indien er wordt overgegaan tot inzet, wordt de voorziening volledig schoongemaakt en hersteld.

VERHARDINGEN

Avri zorgt voor reiniging en dagelijks onderhoud van al uw verhardingen, zoals straten, trottoirs, wegen, pleinen en paden.

> Alle zichtbare vervuiling, zoals [zwerf] afval, onkruid, zand, bladeren, bloesem maar ook hondenpoep en kauwgom, wordt in overeenstemming met het te borgen kwaliteitsniveau tijdig verwijderd van uw verhardingen. Aanvullend zorgt Avri ook voor reiniging van evenemententerreinen. Naast het schoonhouden zorgt Avri ook voor kleine reparatie- en herstelwerkzaamheden, zoals belijning en tegelwerk.



Werkwijze

In een opdracht en overeenkomst met gemeenten vertaalt Avri uw ambitieniveau naar prestatie-indicatoren. Voor de bepaling van de prestatie-indicatoren kunt u - bijvoorbeeld - gebruik maken van de standaard schaalbalken uit de kwaliteitscatalogus Beheer Openbare Ruimte van het CROW (CROW is het nationale kennisplatform voor onder meer infrastructuur en openbare ruimte).

Avri voert vervolgens de opdracht resultaatgericht uit en pleegt enkel inzet indien de kwaliteit dreigt te verminderen tot onder het gewenste kwaliteitsniveau. De frequentie waarmee inzet wordt gepleegd is mede afhankelijk van o.a. de vervuilingssnelheid van de voorziening. Waar Avri inzet pleegt, wordt zoveel mogelijk gebiedsgericht en integraal gewerkt. Efficiënt én effectief.

Op specifieke diensten schakelt Avri derden in. Avri benut daarbij de schaalvoordelen van de regio, zorgt voor directievoering en toezicht en stemt alle onderhoudswerkzaamheden op elkaar af, waardoor dubbelwerk voorkomen wordt.

WATERPARTIJEN

Avri zorgt voor schone waterpartijen. Binnen gemeenten is er een grote diversiteit variërend van natuurlijke en kunstmatig aangelegde vijvers maar ook fontein en waterbakken.

> Avri verwijdert zo nodig al het zichtbare afval en vuil uit en rondom het water. Alle mogelijke waterpartijen (inclusief oevers en waterkanten) maken wij vrij van zwerfafval, drijfvuil, zinkvuil en natuurlijke vervuiling (zoals onkruid, algen en kroos). Verder zorgt Avri voor kleine reparatie- en herstelwerkzaamheden aan beschoeiingen, kademuurs, oevers, fontein en dergelijke.

KUNSTWERKEN EN STRAATMEUBILAIR

Avri zorgt voor het schoonhouden van kunstwerken (grote en kleine civiele- of bouwkundige constructies, zoals bruggen, viaducten) en bouwkundige voorzieningen voor nutsfaciliteiten (bijv. stroom- en kabelkasten). Avri zorgt ook voor al het regulier en dagelijks onderhoud (inclusief klein herstel) aan straatmeubilair, zoals afvalbakken, containers, marktterreinen, parkeerautomaten, speeltoestellen, urinoirs, verkeersborden, verlichtingsarmaturen, wegbewijzing, praatpalen en zitbanken.

> Alle zichtbare vervuiling, zoals natuurlijke aanslag, graffiti en beplakking, wordt overeenkomstig het te borgen kwaliteitsniveau tijdig verwijderd. Met gespecialiseerde apparatuur en vakkundig personeel zorgt Avri ervoor dat kunstwerken aanslag-, graffiti- en beplakkingsvrij zijn, waarbij de ondergrond en de omgeving wordt ontzien. Afvalbakken worden geleidigd en – bij krassen, verkleuring, scheefstand – hersteld. Op kleine kunstwerken en overig straatmeubilair verricht Avri kleine herstelwerkzaamheden bij bijvoorbeeld rotting, gaten en scheuren.

GLADHEIDBESTRIJDING

Avri zorgt namens de gemeente voor een

adequaate gladheidsbestrijdingsplan en – organisatie. De gladheidsbestrijding wordt ingezet op allerlei soorten verhardingen.

> Avri adviseert en ondersteunt bij het opstellen of actualiseren van het gladheidsbestrijdingsplan in uw gemeente. Op basis van het gladheidsbestrijdingsplan bereidt Avri voorafgaand aan het strooiseizoen de benodigde organisatie en middelen voor. Avri zorgt voor de inkoop en het beheer van de (strategische) zoutvoorraad tot en met het bepalen en uitvoeren van het uitrukmoment.



SPEELVOORZIENINGEN

Avri zorgt voor schone, veilige en hele openbare speelvoorzieningen conform attractiebesluit (1997).

De speelvoorzieningen vormen daarmee een bijzondere categorie binnen de voorziening 'straatmeubilair'.

> Avri inspecteert en onderhoudt de speeltoestellen conform het attractiebesluit en schakelt daartoe vakkundig personeel in. Na grondige inspectie stelt Avri een duidelijke rapportage op, waarin u direct kunt zien hoe het is gesteld met de speelvoorzieningen in uw gemeente. Naar behoefte kan Avri u vervolgens begeleiden bij het plaatsen van nieuwe speelvoorzieningen.

KOLKEN EN LIJNGOTEN

Avri zorgt voor een goede afwatering van het hemelwater op verhardingen, zoals bij wegen, busbanen, fietspaden en winkelcentra, door het periodiek reinigen en het herstellen van niet goed functionerende kolken en lijngoten.

> Avri reinigt en inspecteert op basis van een opgesteld uitvoeringsplan straatkolken en lijngoten. Tijdens het reinigen inspecteren deskundige medewerkers de straatkolk, de lijngoten en aanliggende bestratingen. Morsvuil wordt direct opgeruimd. Het vrijgekomen kolkenslib verwerkt Avri op een verantwoorde wijze. Avri maakt afspraken op maat over calamiteiten en verstoppingen.

RIOLERING, POMPEN EN GEMALLEN

Avri zorgt voor het regulier onderhoud en reparatie van het gemeentelijk rioleringsstelsel, waaronder riolering, pompen en gemalen, randvoorzieningen en huisaansluitingen, benodigd voor het transport van (stedelijk) afvalwater en regenwater.

> Avri schakelt specialisten in voor het reinigen (het periodiek schoonspuiten van het rioleringsstelsel teneinde het stelsel schoon

te houden) en inspecteren (het vastleggen van de kwaliteit van een streng bij oplevering, na uitvoering van maatregelen dan wel op basis van een vastgestelde frequentie). Verder zorgt Avri voor het (elektromechanische) onderhoud van pompen en gemalen, inclusief de afhandeling van storingen en meldingen, en reparatie van huisaansluitingen.

PLAAGDIERBESTRIJDING

Voor het voorkomen en bestrijden van plaagdieren schakelt Avri gespecialiseerd personeel in. De dienstverlening kan bestaan uit de minimale zorgplicht (een verplichting om een onderzoek in te stellen naar plaagdieren en eventueel bestuurlijk maatregelen te treffen [aanschrijverplichting]) tot het volledig voorkomen en bestrijden van onder andere wespen, ratten, kakkerlakken, muizen, duiven en dergelijke.

IBORPLUS

Avri heeft een 'plus' gezet op het integraal beheer van de openbare ruimte. Met de plus wordt ingezet op een gedragsverandering van inwoners waardoor vervuiling van de openbare ruimte zoveel mogelijk bij de wortel wordt aangepakt en voorkomen. Wanneer er toch vervuiling ontstaat worden inwoners gestimuleerd om mee te helpen met het schoonmaken. Deze 'plus' komt tot uiting in vier bijzondere, aanvullende diensten, waarmee de kwaliteit van de openbare ruimte verder wordt versterkt en de kosten van het beheren van de openbare ruimte kunnen worden verlaagd.

WIJKMEESTERS

Avri zet in op vaste wijkmeesters (of wijkconciërge) in combinatie met adequate handhaving in wijken en buurten. De wijk-

meesters zijn door hun aanwezigheid de ogen, oren en mond in de wijk en daardoor het directe aanspreekpunt voor gebruikers van de buitenruimte. Zij spreken inwoners direct aan op hun gedrag (ook in positieve zin) en weten uit ervaring waar in de buurt extra aandacht nodig is en wie de waarschijnlijke veroorzakers van eventuele problemen zijn.

> Ervaring leert dat indien burgers en bedrijven zien dat vervuilers worden aangepakt, vervuiling direct wordt opgeruimd en als burgerparticipatie wordt beloond, er gedragsverandering ontstaat waardoor de vervuiling afneemt. Hierdoor is er minder inzet op reiniging nodig. De resultaten uit een proefproject waarin wijkmeesters van AVRI werden ingezet, ondersteunen deze bevindingen.

INTEGRALE HANDHAVING

Avri zorgt voor handhavingsactiviteiten op (onderdelen van) de APV in de openbare ruimte. De handhavers van Avri signaleren, controleren en handhaven op overlast in de openbare ruimte binnen de brede doelstellingen schoon, heel en veilig. Denk aan handhaving op vuurwerk, hondenpoep, graffiti, zwerfafval, etc. Hierbij wordt nauw samengewerkt met de vergunningverlenende instanties en gemeenten.

> Avri biedt de mogelijkheid om handhaving op meerdere beheerthema's gelijktijdig uit te voeren. Naar behoefte kan Avri procesverbalen direct aanleveren bij de betreffende instanties en de verdere backoffice-activiteiten verzorgen. De handhavers zijn direct bereikbaar voor de gemeenten om te reageren op ad-hoc situaties, waarin snel en voortvarend optreden door handhavers vereist is. Verder zijn de handhavers van Avri bekend met de gemeenten en de cultuur in Regio Rivierland.

COMMUNICATIE EN PARTICIPATIE

Avri ziet voordelen in een goede afstemming tussen beheer en gebruik. Enerzijds om de gebruiker tijdig en juist te informeren over onderhoudswerkzaamheden (communicatie) en anderzijds om samen met gebruikers afspraken te maken over het beheer van de openbare ruimte (burgerparticipatie).

> Avri communiceert vakbekwaam over de werkzaamheden in de openbare ruimte met aandacht voor de lokale omstandigheden. De schaalgrootte en de uitvoeringsgerichtheid van Avri bieden gemeenten mogelijkheden voor o.a. specifieke participatieprojecten of het ontwikkelen van gedrag beïnvloedende campagnes. Avri kan desgewenst ook met specifieke internettoepassingen (denk aan de site "verbeterdebuurt.nl") de mogelijkheden voor burgerparticipatie vergroten.

MONITORING VAN KWALITEIT

Monitoring van de kwaliteit van de openbare ruimte biedt nuttige informatie; voor de gemeente én voor Avri. Avri verzorgt de kwaliteitsmonitoring teneinde de (beeld-) kwaliteit van de openbare ruimte te kunnen toetsen aan afgesproken kwaliteitsniveaus. Alle overeengekomen beheerthema's worden periodiek gemeten om de behaalde kwaliteit, doelmatigheid en doeltreffendheid van het onderhoud te meten.

> Avri en de gemeente dragen gezamenlijk zorg voor het ontwikkelen van een monitoringsplan waarbij gestreefd wordt naar een eenduidige regionale aanpak. De gekozen methodiek wordt periodiek geëvalueerd, indien gewenst en nodig, aangepast. Voor beeldkwaliteit sluit Avri bij voorkeur aan op de CROW-monitoring, waarbij resultaten binnen en buiten de regio vergelijkbaar zijn.

6 PROEFPROJECT IBORPLUS TERWEIJDE

AANPAK

In 2011 heeft Avri voor de gemeente Culemborg in de wijk Terweijde een proefproject uitgevoerd in het integraal beheer van de openbare ruimte plus (IBORplus). Avri heeft de traditionele methode van schoonhouden vergeleken met het werken op basis van beeldkwaliteit. In deze IBORplus proef is gebruik gemaakt van wijkmeesters afkomstig uit de inzameldienst van Avri. De wijkmeesters hadden de opdracht de beheerthema's in wijk op afgesproken CROW-kwaliteitsniveau te houden. Namelijk in de woonwijk een B-kwaliteit, die vergelijkbaar is met rapportcijfer 6/7. Voor het winkelcentrum en de route van school naar de winkels was een kwaliteit A (rapportcijfer 8/9) de norm. De kwaliteitsniveaus zijn wekelijks gemonitord.

DE BEHEERTHEMA'S IN TERWEIJDE

De beheerthema's die gebruikt zijn kunnen hoofdzakelijk in eigen beheer kunnen worden uitgevoerd en zijn van grote invloed of een inwoner de openbare ruimte als schoon of vervuild beoordeeld.

In de proef hebben de wijkmeesters met de volgende beheerthema's gewerkt:

- grof zwerfafval verharding
- grof zwerfafval groen
- prullenbakken ledigen
- fijn zwerfafval verharding
- fijn zwerfafval groen
- blad en bloesem verharding
- blad en bloesem groen
- veegvuil verharding
- hondenpoep verharding (illegaal)
- hondenpoep groen (illegaal)
- assistentie borstelmaschine (onkruid verharding)
- graffiti, eenvoudig te verwijderen door nat reinigen
- straatmeubilair / bestrating (eenvoudig)

- onkruid verharding, rondom obstakels, eenvoudig te verwijderen
- onderhoud boomspiegels in verharding

De overige beheerthema's werden uitgevoerd door de gemeente Culemborg:

- onkruid verharding (borstelmaschine, Wave etcetera)
- onkruid groen
- hondenpoep (reinen hup's)
- maaien
- snoeien
- straatmeubilair / bestrating
- kolken
- graffiti

GEDRAGSTURING

Gedurende de proef heeft de wijkmeester ook het gedrag van de gebruikers van de openbare ruimte beïnvloed. In samenwerking met Communicatie en Handhaving zijn burgers erop gewezen dat het voorkomen van vervuiling onnodig (beeldgericht) reinigen voorkomt en dus ook onnodige kosten.

COMMUNICATIE

De inzet van communicatie was afgestemd op de 'couleur locale' van de wijk. Ook zijn er direct contacten gelegd met de communicatieadviseur van de gemeente. Communicatie werd ingezet om de inwoners en organisaties te informeren over activiteiten, om de betrokkenheid bij een schone buurt te vergroten en om het gedrag te beïnvloeden (de 'plus'). Daarbij werd er realistisch gecommuniceerd: 'de inwoner wil een A+-niveau, maar we bieden een B-niveau; wilt u meer dan moet u zelf de handen uit de mouwen steken.' Gedurende het hele traject is nauw samengewerkt met een netwerk van gemeentelijk wijkmanager, ELK Welzijnswerk, het Veiliger Wijk Team en met de middelbare school en de winkeliers. Extern

zijn er verschillende activiteiten ontwikkeld die ingezet kunnen worden bij nieuwe trajecten. Dat zijn: een kick-off, een voorjaarsactie, een scholenactie, voorlichtingsbijeenkomst-en voor [hier] allochtone moeders, presentaties aan bewonersgroepen. Bovendien heeft Avri een belevingsonderzoek gehouden onder alle inwoners. In november 2010 en november 2011 werd gemeten wat inwoners vonden van de schoonheid en netheid van de openbare ruimte. Tevens is een sorteeraanlyse uitgevoerd om het afvalscheidingsgedrag te analyseren.

HANDHAVING

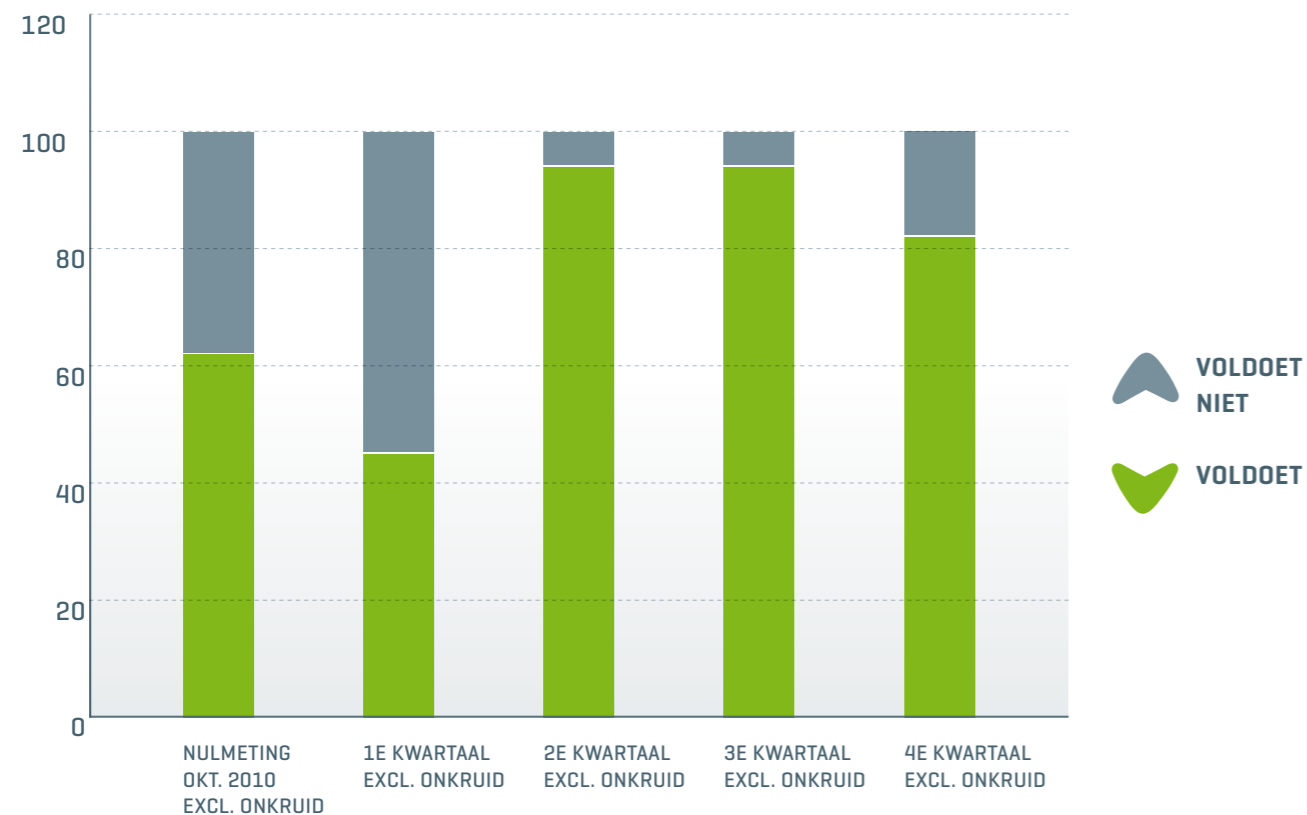
Naast het schouwen dat door een van de handhavers werd uitgevoerd, werd handhaving ingeschakeld bij een aantal acties. In samen-

werking met communicatie werden een aantal bezoeken gebracht aan het Koningin Wilhelmina College [KWC]. Hierbij werd de nadruk gelegd op zwerfafval. In samenwerking met de politie en het Veilig Wijkteam werden controles op de snoeproutes [van school naar winkelcentrum] uitgevoerd. Hierbij werden 19 bekeuringen uitgedeeld aan scholieren die zwerfafval veroorzaakten.

RESULTATEN KWALITEIT

Avri heeft bij de start en aan het einde van de proef inwoners via een enquête gevraagd naar hun beleving van de schoonheid en netheid van de buurt. De respons was groot en

RESULTATEN KWALITEITSMETING



betrouwbaar en toonde aan dat eind 2010 43% van de respondenten de eigen straat schoon tot zeer vond. Eind 2011 was dit toegenomen naar 52% [Eigen wijk 2010: 19%, 2011: 29%; gemeente 2010: 34%, 2011: 40%]. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de zichtbaarheid en de daadwerkelijke schoonheidsgraad een psychologisch effect hebben, waardoor men niet alleen de eigen buurt, maar zelfs de gemeente [waar geen project liep] als schoner is gaan ervaren.

KOSTEN

Uit de objectieve meetresultaten is vastgesteld dat Avri het afgesproken resultaat heeft kunnen behalen met 21% minder kosten. De prognose is dat deze bij een herhaling zelfs kan oplopen naar ruim 35%.

RESULTAAT

De beide tabellen tonen aan dat de IBORplus aanpak heeft geleid tot hogere waardering van de kwaliteit tegen lagere kosten. Een mooi resultaat.

KOSTEN VERSCHIL WERKWIJZE REINIGEN OP FREQUENTIE EN IBORPLUS AANPAK

	Kosten t/m december 2011			Kosten prognose 2012		
	Reinigen frequentie [uurtarief Avri]	IBORplus aanpak	Vershil	Reinigen frequentie [uurtarief Avri]	IBORplus aanpak	Vershil
Machinaal vegen	€ 6.113,24	€ 3.875,36		€ 6.113,24	€ 3.119,00	49%
Veegmachine woensdag	€ 5.833,88	€ 2.580,37		€ 5.833,88	€ 0,00	
Legen afvalbakken en zwerfvuil opruimen	€ 26.948,16	€ 22.685,42		€ 26.948,16	€ 22.456,80	17%
Monitoring	€ 0,00	€ 3.243,76		€ 0,00	€ 1.621,88	
Reinigen verharding Wijkactie	€ 1.720,56	€ 0,00		€ 3.441,12	€ 0,00	
Totaal	€ 40.615,84	€ 32.384,91	21%	€ 42.336,40	€ 27.197,68	36%



Avri

Meersteeg 15

Postbus 290
4190 CG Geldermalsen

[0345] 58 53 53

info@avri.nl
www.avri.nl



AVRI IS ONDERDEEL VAN REGIO RIVIERENLAND, EEN SAMENWERKINGSVERBAND VAN DE GEMEENTEN BUREN, CULEMBORG, GELDERMALSEN, LINGEWAAL, MAASDRIEL, NEDER-BETUWE, NEERIJNEN, TIEL, WEST MAAS EN WAAL EN ZALTBOMMEL.