

# Avfall Norge: Strategi 2018-2022

## Bakgrunn: Bransje i endring

Effektiv innsamling og gjenvinning av avfall er kjernevirksomheten til Avfall Norges medlemsbedrifter i dag. Å sørge for at avfallet samles inn og håndteres riktig vil være en viktig oppgave også de kommende årene.

Avfalls- og gjenvinningsbransjen påvirkes samtidig av trender som krever evne til endring og omstilling. Takten på endringene øker. Digitalisering, urbanisering, demografisk utvikling og klimaendringer stiller samfunnet vårt overfor nye utfordringer. Dette er utfordringer hvor bransjen kan bidra med gode løsninger.

Selv om avfall i flere sammenhenger er noe en primært må ta hånd på forsvarlig måte, har avfall gjennom de siste årene i stadig økende grad blitt en råvare for nye produkter. I fremveksten av den nye sirkulærøkonomien vil avfalls- og gjenvinningsbransjen være en sentral katalysator for økt ressurseffektivitet og en mer bærekraftig økonomi også i et klimaperspektiv.

Krav til digitale løsninger, muligheter som ligger i ny teknologi, nye forventninger fra innbyggere og kunder stiller avfalls- og gjenvinningsbransjen overfor store utfordringer fremover. Kommende rammebetingelser med ambisiøse gjenvinningsmål vil kreve nye investeringer og nye former for samarbeid, både offentlig-privat og offentlig-offentlig. Dette var mye av bakgrunnen for samlingsvedtaket i Avfall Norge i 2015.

Endringene i retning av sirkulær økonomi har økt vår bransjes samfunnsbidrag. De har allerede skapt nye muligheter for verdiskaping, og potensialet er på ingen måte tatt ut enda. I en sirkulær økonomi er avfall råstoff for ny produksjon. Dette reduserer bruken av jomfruelige ressurser, gir mer effektiv ressursutnyttelse, økt gjenbruk, materialgjenvinning og energigjenvinning av det som gjenstår som avfall.

De raske endringene byr ikke utelukkende på muligheter. De representerer også en mulig trussel for de etablerte aktørene i avfalls- og gjenvinningsbransjen. Nye aktører ser store muligheter innenfor en vid definisjon av sirkulærøkonomi. Globalt ledende næringsaktører kan se det som en konkurransefordel å håndtere og gjenvinne sitt eget avfall i lukkede kretsløp. Ny kunnskap og teknologi kan skape innovasjoner som endrer hele verdikjeden. Avfalls- og gjenvinningsbransjen må være forberedt på ny kompleksitet, og å møte ny konkurranse fra andre typer bedrifter.

Bransjen må fortsette utviklingen, og må sørge for å være bedre i morgen på det som allerede gjøres i dag. Samtidig er det viktig å ha et lengre perspektiv for utvikling av bransjen og sirkulærøkonomien. Vår bransjes lange erfaring i innsamling og behandling av avfall gjør oss egnet til å lede an i dette arbeidet.

## Innledning: Navet i sirkulærøkonomien

I løpet av strategiperioden 2018 – 2022 skal Avfall Norge utnytte sin posisjon som samlende aktør i bransjen til å skape en bred forståelse av hva sirkulærøkonomi faktisk er og mulighetene som ligger her. Avfalls- og gjenvinningsbransjen skal få den naturlige posisjonen som «Navet i sirkulærøkonomien.» Avfall Norge skal hjelpe medlemmene til å utnytte mulighetene for å bli dette, men også for å ruste bransjen for ny konkurranse og nye utfordringer i en periode med store, raske endringer.

Det er flere innganger på å forstå hva navet i sirkulærøkonomien er, og hva som er navets rolle.

1. Den primære inngangen for avfalls- og gjenvinningsbransjen er å se på avfallsressursene som navet. Bransjens utgangspunkt for å ta denne rollen kan være å peke på materialgjenvinning av avfallet, hvordan andelen materialgjenvinning skal øke, hvordan kvaliteten skal bli bedre, etterspørselen øke og avsetningen høyere. Det er gjennom høyere kvalitet og ressurseffektivitet av disse ressursene grunnlaget for ny verdiskaping i Norge legges.
2. En annen inngang til å forstå navets rolle i sirkulærøkonomien er å jobbe for å flytte økonomien oppover i avfallspyramiden. Her vil samarbeid i og utenfor bransjen være navets hovedoppgave.
3. For å fylle rollen som navet er det også en dimensjon å se på avfalls- og gjenvinningsbransjens forvaltning og virksomhetsutøvelse i dag, og hvordan denne skal utvikles for å utløse sirkulærøkonomi i Norge.

For Avfall Norges del vil rollen som møteplass og samarbeidsarena for avfalls- og gjenvinningsbransjen og (på vegne av bransjen) samarbeid med andre bransjer være en viktig del av det å bli navet i sirkulærøkonomien.

Dette strategidokumentet trekker opp de overordnede føringene på hvordan Avfall Norge - og avfalls- og gjenvinningsbransjen - skal vinne og få oppslutning om denne posisjonen.

## Målbildet 2022 - Hva skal Avfall Norge være for målgruppene?

Avfall Norge forholder seg til tre hovedmålgrupper: Medlemmene (som eiere og kunder), medarbeiderne og omgivelsene. Nedenfor beskrives målbildet for hvordan de tre målgruppene skal oppfatte oss ved utgangen av strategiperioden. Innfrir vi målbildet realiserer vi Avfall Norge og avfalls- og gjenvinningsbransjen som «Navet i sirkulærøkonomien.»

<b>Navet i sirkulærøkonomien</b>		
<b>Medlemmer</b>	<b>Medarbeidere</b>	<b>Omgivelsene</b>
Avfall Norge skal være den foretrukne bransjeorganisasjonen for avfalls- og gjenvinningsbransjen, uavhengig av organisasjonsform og eierskap.	Avfall Norge er et attraktiv fagmiljø der du som medarbeider er med på å realisere samfunnsverdien i sirkulærøkonomien, og hvor representanter for medlemmene finner nytte i delta aktivt.	Avfall Norge er den mest troverdige og etterspurte interesseorganisasjonen for utvikling av sirkulærøkonomien.

### 1. Medlemmene – som eiere og kunder

Volum og sammensetningen av medlemsmassen i Avfall Norge bestemmer viktigheten av organisasjonen. Avfall Norge skal være en aktiv partner som skaper samarbeid mellom avfalls- og gjenvinningssselskapene og andre virksomheter i hele verdikjeden. Slik realiserer vi målet om å være «Navet i sirkulærøkonomien».

Medlemmene er også våre kunder. Avfall Norge skal i perioden øke bevisstheten rundt dette perspektivet. Vi skal tilby relevante og nyttige tjenester for medlemmene våre.

Avfall Norge skal være en organisasjon man som medlem aktivt er med i for å få innflytelse, delta i kunnskapsdeling og for å utvikle bransjen. Avfall Norge skal være:

- Et samlende miljø for alle typer aktører involvert i ressursutnyttelse, avfall, gjenvinning (uavhengig av organisasjonsform, eierskap og del av verdikjeden).
- Bransjeorganisasjon for en samlet avfalls- og gjenvinningsbransje med mål om å påvirke rammebetingelsene for bransjen og utvikling av sirkulærøkonomien.
- Attraktiv møteplass som driver kompetanse- og bransjeutvikling.
- Et miljø det er verdt å bruke tid på, og som man er stolt over å være medlem av.
- Et miljø som løser viktige oppgaver i fellesskap på områder den enkelte er for liten til å løse alene.

## 2. Medarbeidere og aktive medlemmer

Kompetanse er en grunnleggende forutsetning for å utvikle Avfall Norges posisjon som ekspert og navet i sirkulærøkonomien.

En viktig del av Avfall Norges faglige arbeid utføres av representanter for medlemmene, gjennom deltagelse i faggrupper, nettverk og prosjekter. Det skal være attraktivt å delta aktivt i denne typen arbeid. I tillegg til at man bidrar til viktig utvikling av fagområdet og bransjen, skal det gi verdifulle nettverk og personlig faglig utbytte å engasjere seg i organisasjonen.

Det er et mål for Avfall Norge å utvikle og rekruttere medarbeidere med høy faglig kompetanse som motiveres av å utnytte nettverkspotensialet i medlemsmassen. Dette skal bidra til å realisere samfunnsverdien i sirkulærøkonomien.

Å arbeide hos og med Avfall Norge skal være:

- Meningsfylt og utviklende.
- Karrierefremmende.
- Faglig attraktivt og kompetanseutviklende.
- Godt arbeidsmiljø.

## 3. Omgivelser

Politikere, embetsverk, media og opinion er sentrale målgrupper for Avfall Norge. Vi skal bygge vår posisjon gjennom formidling av innsikt og som leverandør av kunnskapsbaserte råd om hvordan Norge som nasjon kan realisere sirkulærøkonomien.

Avfall Norge skal være en pådriver i utvikling av markeder for resirkulerte råvarer.

Avfall Norge skal være:

- Et bredt og samlet fagmiljø for aktørene innenfor sirkulærøkonomi.
- Miljøet som har oversikt over statistikk, forskning, trender – kompetansenavet som kan fortelle oss hva som skjer, før det skjer.
- Et naturlig førstevalg for journalister og kommentatorer for å få informasjon eller kommentarer.
- En attraktiv samarbeids- og alliansepartner.
- En troverdig og ledende høringsinstans det er verdt å lytte til.
- En ledende aktør – som bidrar til at medlemmene ligger i forkant av utviklingen av sirkulærøkonomien.

## Tre strategiske prioriteringer for 2018 - 2022

Avfall Norge skal skape en bred forståelse for sirkulærøkonomi og mulighetene som ligger i dette gjennom følgende tre strategiske grep: Samle hele avfalls- og gjenvinningsbransjen, utvikle organisasjonen og styrke posisjonen som samfunnsaktør.

### 1. Samle hele avfalls- og gjenvinningsbransjen

- Avfall Norge har gått gjennom en prosess der man *samlet* både offentlige og private. Det naturlige neste steget er å styrke *samarbeidet* i bransjen.
- Avfall Norge skal ha en aktiv vervestrategi for å samle hele avfalls- og gjenvinningsbransjen: både offentlige og private aktører, samt leverandører til bransjen. Det skal utvikles tilpassede tilknytningsformer for andre aktører i sirkulære verdikjeder som er relevante for bransjen.
- Avfall Norge skal bidra til at bransjen er en attraktiv samarbeidspartner for aktører i hele verdikjeden.
- Avfall Norge skal jobbe bidra til felles kompetanseutvikling som er sentral for bransjen, blant annet innenfor digitalisering.
- Med private medlemmer har næringsavfall blitt et viktig arbeidsområde som Avfall Norge skal jobbe for å utvikle.

### 2. Utvikle organisasjonen

- Avfall Norges sekretariat skal tilpasses nye oppgaver og ønsket posisjon, som følge av målet om navet i sirkulærøkonomien. Organisering, arbeidsmåter og prioritering av oppgaver skal utvikles i tråd med målbildet og medlemmenes behov.
- Avfall Norge skal utvikle kunnskap og kompetanse internt i organisasjonen, ligge faglig i front innen prioriterte fagområder og følge utviklingen innen sirkulærøkonomi tett. Dette innebærer utvikling av ny kunnskap hos dagens medarbeidere og rekruttering av nye.
- Sikre tverrfaglig samarbeid gjennom å fornye strukturen for deltakelse i Avfall Norges faglige arbeid.
- Systematisere medlemmenes bidrag til kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling.
- Avfall Norge skal være et faglig kompetansesenter for bransjen og yte faglig service med høy kvalitet overfor medlemmer og eksterne aktører som media og myndigheter
- Tydeliggjøre Avfall Norges rolle, egenart og den merverdien organisasjonen tilfører medlemmene - utvikle tjenester for medlemmene som gjør det viktig å delta aktivt og være medlem i organisasjonen.
- Utvikle nye bransjerelaterte tjenestetilbud som passer til rollen som bransjeorganisasjon og øker verdien av medlemskap i Avfall Norge.

- Avfall Norge må forsterke forankringen av hvem vi er, og sikre at medlemmene forstår og eier den nye posisjonen organisasjonen skal ha som navet i sirkulærøkonomien.
- Prioritere tydeligere hva som er Avfall Norges hovedoppgaver, og forankre denne prioriteringen hos medlemmene.
- Forankre og ta i bruk den store historien om Avfall Norge som et viktig verktøy for dyrking av organisasjonens identitet internt og for å tydeliggjøre profilen vår eksternt.

### 3. Styrke bransjens posisjon i samfunnet

- Avfall Norge skal med basis i faglig innsikt drive aktiv påvirkning av rammebetingelser, ta tydelige standpunkter og dele dem med omgivelsene.
- Avfall Norge skal fremme standpunkter som er samlende for bransjen, gjennom å ta debatter om kontroversielle saker inn i Avfall Norge. Standpunktene skal bygge på styrevedtatte policydokumenter som oppdateres løpende ved behov. I saker der det ikke er vedtatt policy gjøres det fortløpende vurdering om involveringsgrad fra Avfall Norge, herunder forankring av standpunkt der det er nødvendig.
- Avfall Norge skal systematisk innhente og dele kunnskap og delta i samfunnsdebatten om utviklingen av sirkulærøkonomien.
- Avfall Norge skal gjennom langsiktig og planmessig relasjonsbygging i embetsverk, politikk, fagmiljøer og media utvikle rollen som sentral faglig premissgiver for realiseringen av sirkulærøkonomien.
- Avfall Norge skal bygge allianser og samarbeid på tvers av bransjer for å utvikle og fremme sirkulærøkonomien.
- Bygge Avfall Norge som et synlig, anerkjent og etterspurt talerør for bransjen i omgivelsene.
- Synliggjøre verdiskaping, sysselsetting og medlemmenes verdi for økonomien.

## Strategi 2018 – 2022 og årlige handlingsplaner

Dette dokumentet tydeliggjør Avfall Norges målbilde, barrierer for å realisere målbildet og strategien for å oppnå målene. Det er imidlertid i gjennomføring av operative tiltak resultater skapes.

Administrasjonen vil i umiddelbar etterkant av organisasjonens behandling og fastsettelse av strategien for perioden 2018 – 2022, utvikle detaljert og prioritert handlingsplan for 2018 og samtidig skissere hovedtiltak for årene i perioden 2019 – 2022 for behandling og vedtak i styret.