

Bijlage 1: Resultaten benchmark Overheadkosten Avalex per element.

Score-methodiek

Bij de indeling van de elementen, werkt de benchmark met vier kwartielen.

- Kwartiel 1: Een scherpe norm voor de omvang van de overhead. Mogelijk zelfs te scherp; eventueel lijdt de kwaliteit van de overheaddienstverlening hieronder.
- Kwartiel 2: De referentie voor de benchmarkgroep. Hierbij wordt de kwaliteit en efficiëntie op orde verondersteld. (Kanttekening: voldoende vergelijkbaarheid in benchmarkgroep)
- Kwartiel 3: Omvang van kosten is meer dan voldoende voor dienstverlening. Mogelijk is efficiëntieonderzoek wenselijk om te verbeteren.
- Kwartiel 4: Omvang van kosten is te groot, waarbij efficiëntie onderzoek is aan te bevelen.

Scoretabel

Management & aansturing	Kwartiel 2
Financiën	Kwartiel 3
Personeel & organisatie	Kwartiel 3
ICT / Automatisering	Kwartiel 4
KCC en secretariaat	Kwartiel 4
Huisvesting en facilitaire zaken	Kwartiel 3
Communicatie	Kwartiel 3
(Afval)beleid en projecten	Kwartiel 3
Relatiebeheer/ accountmanagement	Kwartiel 1
Assenmanagement	Kwartiel 3
Productie/ Bedrijfsbureau	Kwartiel 1

Elementen in kwartiel 1

Relatiebeheer & Accountmanagement

Doordat Avalex zich niet richt op commerciële activiteiten is het relatiebeheer en accountmanagement zuiver gericht op de gemeentelijke dienstverlening en de afspraken die zijn gemaakt via de dienstverleningsovereenkomsten (DVO) met de gemeenten.

0,3% van de totale kosten is gemoeid met relatiebeheer en accountmanagement. Dit wordt gezien als efficiënt.

Productie/ bedrijfsbureau

De ondersteuning is gericht op (maand, week en dag-) planning, registratie (tonnage en uren) en (deels) inkoop. Deze zaken zijn bij Avalex goed en efficiënt belegd, binnen de benchmark groep staat Avalex hier op de tweede plaats.

1,9% van de totale kosten is gemoeid met de productie/ bedrijfsbureau. De bandbreedte in de benchmark ligt tussen 1,7% en 4,3%.

Elementen in kwartiel 2

Management & aansturing

Avalex scoort goed op het element **Management & Aansturing**. Vooral de compacte managementstructuur met een bescheiden directie, de hoge span-of-control en gemiddelde personeelskosten per fte zorgen voor de goede score op dit element.

Elementen in kwartiel 3

Financiën

Binnen het element **Financiën** is gekeken naar drie deelprocessen en het aandeel dat zij hebben in de totale kosten (en vergelijking met de benchmarkgroep BMG):

- Financiële administratie: 0,4% (BGMG 0,4% tot 1,7%)
- Financiële advisering: 0,2% (BMG 0,0% tot 0,4%)
- Financiële control: 1,4% (BMG 0,0% tot 1,4%)

Op het onderwerp financiële control heeft Avalex veel capaciteit in de vorm van business controllers. In de benchmarkgroep is de capaciteit op dit onderdeel nog laag maar de onderzoekers zien wel een groeiende aandacht (en uitbreiding) van dit deel. Hierin lijkt Avalex 'voor de troepen uit' te lopen.

NB Dat Avalex zich op dit onderdeel in het derde kwartiel bevindt, is het gevolg van de relatieve score ten opzichte van de benchmarkgroep. Deze wordt op dit onderdeel sterk beïnvloedt door één benchmarkorganisatie die voor het financiële proces wordt ontzorgd vanuit een conerndienst. Als deze organisatie niet zou zijn meegenomen in de benchmark, bevindt Avalex zich in kwartiel 2.

Personeel & Organsatie

De kosten voor de personeelsadministratie zijn laag. De kosten van personeelsadvies zijn – mede gezien het ontbreken van specifieke kostenverhogende factoren – relatief hoog. De span-of-control van P&O-advies is laag. Er is slechts beperkte ruimte voor strategisch personeelsbeleid.

P&O draagt 2,5% bij aan de totale kosten. De bandbreedte ligt tussen de 0,8% en de 3%. Dat Avalex aan de bovenkant van deze bandbreedte zit, is voornamelijk te danken aan de relatief hoge kosten voor personeelsadvies.

Huisvesting en facilitaire zaken

De kosten van huisvesting en facilitair zijn hoger dan gemiddeld; mede door het werken vanuit meerdere locaties en het aanhouden van bedrijfskantine.

De huisvestingslasten (inclusief facilitaire zaken) bedragen 5,1% van de organisatiekosten. De bandbreedte van de benchmarkgroep ligt tussen 2,0% (in pandig bij een private partner) en 6,4% (representatief, relatief veel facilitair).

Belangrijke reden is ook dat Avalex op twee locaties werkt (Den Haag en Delft). Dit heeft een kostenverhogend effect.

NB In 2021 heeft Avalex verschillende maatregelen genomen ter verlaging van de overheadkosten (zoals een andere vorm van catering in de kantine). Deze maatregelen waren het gevolg van de taakstelling die door het bestuur is gesteld in 2020/2021. Deze maatregelen zijn niet allemaal meegenomen in de benchmark.

Communicatie

Communicatie valt uiteen in twee sub-elementen: kosten voor afvalcommunicatie en bedrijfscommunicatie. Op het sub-element bedrijfscommunicatie valt Avalex binnen de best-practice bandbreedte.

Avalex zet flink in op afvalcommunicatie in relatie tot de benchmarkgroep. Dit vertaalt zich in een goede afvalprestatie. Ook hier blijkt Avalex voor de troepen uit te lopen, verschillende andere benchmark-organisaties willen de communicatie de komende jaren (veel) meer aandacht geven. Dat zal het aandeel in de totale kosten doen toenemen.

NB: Gebruikelijk is dat een % van de communicatiekosten wordt vergoed via de DVO-afspraken (niet via doorbelasting). Daarmee is sprake van een duidelijke opdracht (voor dit deel) voor de communicatie. Kosten voor communicatie die via de DVO worden berekend vallen niet onder deze benchmark op overheadskosten.

(Afval)beleid en projecten

Avalex spendeert 2,9% van de totale kosten aan (afval)beleid en projecten. Avalex heeft vooral veel capaciteit (en kosten) op projecten. Dit wordt deels verklaard door de invoering van nieuwe/ extra inzamelmiddelen in de gemeenten.

Dat Avalex binnen dit element relatief veel geld spendeert aan de projecten en minder aan advisering over beleid is te verklaren doordat veel beleidsadviesing bij de gemeenten zelf plaatsvindt en Avalex hier een ondersteunende rol in heeft.

Assetmanagement

Voor Avalex zijn de wagenparkbeheerder (1 fte), teamleider technisch beheer (0,5 fte) en inkoop (0,4 fte) hieraan toegerekend. De verdeling over beheer inzamelmiddelen en wagenparkbeheer is als volgt:

- Beheer inzamelmiddelen: 0,3% van totale kosten (bandbreedte: 0% tot 0,8%);
- Wagenparkbeheer: 0,4% van totale kosten (bandbreedte: 0,1% tot 0,4%).

NB Als de maatregelen genomen vanuit de eerdere taakstelling worden meegenomen, dalen de kosten voor assetmanagement van 0,7% naar 0,6% van de totale kosten. Hierdoor zou Assetmanagement naar kwartiel 2 verschuiven.

Elementen in kwartiel 4

Automatisering/ ICT

Binnen Avalex bedragen de ICT-kosten 4,7% van het totaal. De bandbreedte ligt tussen 1,6% en 5%. Dit is ondanks een beperkte omvang van het ICT-beheer. De formatie op dit onderdeel ligt onder gemiddeld (2,2 fte bij Avalex, gemiddelde binnen de benchmarkgroep is 4 fte).

Een deel van de kosten voor ICT kan verklaard worden door de toegangscontrole op de ondergrondse containers.

Ook blijkt dat Avalex nog niet optimaal profiteert van de mogelijkheden van de ICT-systemen.

KCC en secretariaat

De kosten en prestatie van secretariaat zijn op orde. De kosten en prestatie van het KCC wijken af van de benchmarkgroep. Avalex combineert een hoge formatie met een laag aantal meldingen.

Afzonderlijk ligt het secretariaat in het 2^e kwartiel binnen de benchmarkgroep.

Het KCC scoort minder goed. Op basis van enkele indicatoren valt op dat Avalex in kosten en prestaties afwijkt van de benchmarkgroep:

- Aantal inwoners per fte KCC: 42.000 (bandbreedte: 1: 30.000 tot 1: 125.000);
- Aantal meldingen per fte per jaar: circa 1.200 (bandbreedte: 7.300 tot 11.500);
- Kosten per inwoner (KCC en Secretariaat): € 2,18 (gemiddeld: € 1,20).