

Renovasjonsbenchmark (RBM) understøtter målbevisst renovasjonsledelse

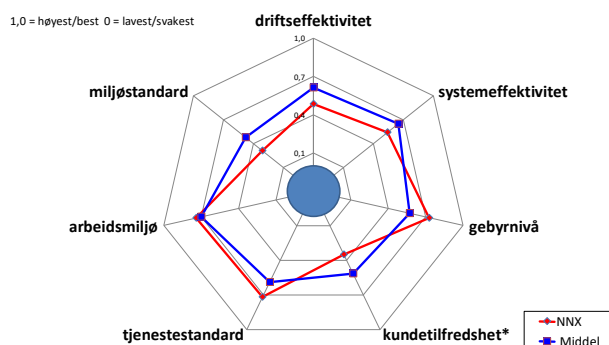
Av Erland Staal Eggen EDC AS.

For å få kontroll på resultatene, må de måles. Til nå har over 40 offentlige renovasjonsvirksomheter deltatt i Avfall Norges RBM for å få en objektiv og balansert resultatmåling og for å lære av de beste. I 2024 forbedres tilbudet i «Renovasjonsbenchmark 2024» (RBM24).

Rettferdig, balansert resultatmåling

RBM24 måler og sammenlikner resultatene på syv resultatområder. Disse er miljøstandard, tjenestestandard, kundetilfredshet, arbeidsmiljø/HMS, prisnivå og kostnadseffektivitet i to dimensjoner (kortsiktig og langsiktig effektivitet).

For hver resultatindikator måles et antall underliggende indikatorer som forklarer forskjellene. Utsorteringsgrad, gjenvinningsgrad og utslipp av drivhusgass er indikatorer på miljøstandard. For tjenestestandard måles bl.a. kundenes beholder volum, hentefrekvens og bringeavstand. Reflektert tilfredshet målt i en standardisert intervjuundersøkelse benyttes som indikator på kundetilfredshet, prisnivå er samlet innbetaling pr. privatkunde, og arbeidsmiljø/ HMS måles med indikatorer på fravær, ulykker, turnover osv.



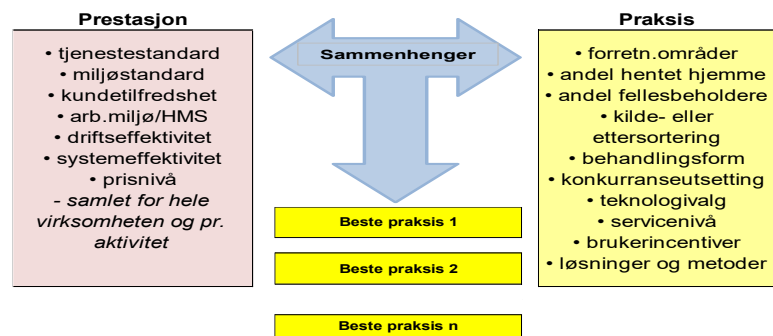
Rettferdig sammenlikning oppnås ved å kompensere for upåvirkelige rammebetingelser. Det sammenliknes også med tidligere resultater, bransjetrenden og med anerkjente nivåer for hva som ansees som «svært godt», «godt» og «mindre godt». Resultatene og årsakene til avvik analyseres samlet for hele virksomheten og for hver av de fem renovasjonsaktivitetene, oppsamling, innsamling, mottak, sentralsortering og behandling og i tillegg for kundebetjening og fellesadministrasjon.

Effektiv kompetansebygging

RBM støtter effektiv kompetansebygging på fem måter:

1. Rettferdig sammenlikning med andre øker selvinnsikten og kunnskap om sterke og svake sider: Resultatmålingen gir en objektiv evaluering av samtlige resultatområder og renovasjonsaktiviteter gjennom sammenlikning med de beste og kompensering for rammebetingelser som påvirker resultatet. Evalueringen dokumenteres ved hjelp av et sett indikatorer (KPIer) pr. resultatområde. Resultatet er et tydelig bilde av virksomhetens posisjon i forhold til forrige måling, til «konkurrenter» og til krav og normer.
2. Resultatavvikene i forhold til andre avdekker de største mulighetene for forbedring pr. område: Siden resultatavvikene når nødvendig hensyntar rammebetingelsen, vil avviket til den beste også kunne være et realiserbart potensial for effektivisering og forbedring av standard og tilfredshet.
3. Kjennskap til hvem som presterer best og hvorfor danner grunnlaget for effektiv kompetanseoverføring uten bruk av konsulenter: Analysene viser hvem som scorer best pr. område og pr. aktivitet og hvordan det gode resultatet fremkommer. De beste redegjør også for hvilke tiltak, metoder og løsninger de anser å være av størst betydning for det vellykkede resultatet.
4. Analyse av sammenhengen mellom resultater og praksis gir indikasjoner på beste praksis: Disse viser både tiltak, løsninger (praksis) og resultater for et betydelig antall representative virksomheter. Løsningene omfatter bruk av ettersortering, andel av avfallet som hentes nær

kundene, bruk av felles-beholdere, opplegg for anbud og kontraktstyring osv. Dette gir grunnlag for å finne samvariasjon mellom praksis og gode prestasjoner for derved å komme på sporet av beste praksis avhengig av rammebetingelsene.



- Virksomhetsmodellen som etableres gir muligheter for å beregne hvordan resultatene kan påvirkes av nye løsninger: Modellen beskriver sammenhengen mellom resultatområdene og mellom tiltak, løsninger og resultater. Simuleringer vil derfor avdekke både fordeler og ulemper ved endringer basert på observasjoner av hva andre faktisk har oppnådd, og ikke bare det leverandørene sier.

Ivareta bransjeinteresser.

RBM-analyser gjør det mulig for interesseorganisasjonene å identifisere bransjens sterke og svake sider og fokusere sin innsats der den kan få størst effekt. Kunnskap om hva som virker og hvem som lykkes best er viktig for å fremme kompetanseutviklingen gjennom gode eksempler. Empirisk informasjon om rammebetingelser og hvordan de påvirker virksomhetenes muligheter til å oppfylle offentlige krav og retningslinjer kan bidra til mer rettferdig håndheving av disse. Bruk av RBM-modellen som en simuleringsmodell for bransjen gir til og med muligheter til å kvantifisere konsekvensene av nye krav før de blir innført.

Sikker organisering og effektiv gjennomføring av RBM.

For å sikre tillitsfullt samarbeid og unngå misbruk er prosjekteier Avfall Norge som har som formål å ivareta medlemmenes interesser gjennom kompetansebygging og myndighetskontakt. Alle involverte forplikter seg til konfidensiell og hensynsfull behandling av inndata og resultater. For å sikre representativ deltakelse blir tilbudet aktivt markedsført annethvert år i kanaler som er tilgjengelig for Avfall Norge og via et informasjonsmøte som er gratis for deltakerne.

For å lette spesifisering av korrekte inndata tilbys en 2-dagers workshop som avsluttes med en gjennomgang av metodikken og foreløpige analyseresultater. Kvaliteten på analysene sikres gjennom vedlikehold av modellen og to runder med kvalitetssikring av inndata og analyser før endelig rapportering. På deltakermøtet drøftes resultatene, og de beste pr. område og pr. aktivitet presenterer årsakene til at de har lyktes så godt.

For å sikre at analysene blir forstått og fører til viktige forbedringer presenteres resultater, avvik og muligheter på de tre viktigste resultatområdene på en mer oversiktlig og leservennlig måte. Det tilbys resultatdugnad og presentasjon for eiere, styre, ledelse og ansatte. Nærmere vurdering av tiltak kan dessuten støttes med simuleringer, konsekvensanalyser og andre bidrag til strategiarbeidet.

RBM-metodikken.

RBM tar utgangspunkt i datamodellen av en regional, offentlig renovasjonsvirksomhet som dekker alle aktuelle forretningsområder og former for organisering. Nødvendige opplysninger legges inn i en beregningsmodell - en «digital tvilling». Dette gjøres for samtlige deltakere i sammenlikningen og muliggjør beregning av resultatindikatorer pr resultatområde og pr aktivitet. For å unngå feil og sikre fokus på viktige resultater og konsistens mellom resultater og beskrivelse, er rapporteringen algorit mestyrt. Ulike rapportversjoner er tilpasset alle aktuelle målgrupper, og for RBM24 er det utviklet nye analyserapporter som gjør resultatene lettere tilgjengelig for brukerne.

