

VEJLEDNING OM STYRING AF DEN ALMENE BOLIGSEKTOR



Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen

Danish Transport, Construction and Housing Authority

Vejledning om styring af den almene boligsektor

Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen 2018

Titel: Vejledning om styring af den almene boligsektor

Udgiver: Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen

Udgivelsesår: 2018

Udgave, oplag: 1. udgave, 1. oplag, 1200 eks
ISBN 978-87-90661-68-7 (trykt udgave)
ISBN 978-87-90661-69-4 (online udgave)

Foto: Tegnestuen Jens V. Nielsen

Press
Tryk og bogbind: PRinfoParitas

Pris: 70 kr. (inkl. 25% moms) ved henvendelse til:
<http://www.rosendahlsboghandel.dk>

INDHOLDSFORTEGNELSE

Kapitel 1. Indledning	5
Kapitel 2. Styringsmodellen i hovedtræk	7
2.1. Mål- og aftalestyring	7
2.2. Nye retningslinjer om egenkontrol og økonomistyring.....	8
2.3. Regelgrundlag.....	9
Kapitel 3. Målsætninger	11
3.1. Målsætning om økonomi og drift	13
3.2. Målsætning om boligafdelinger.....	13
3.3. Målsætning om nybyggeri og renovering.....	14
3.4. Målsætning om udlejning	14
3.5. Målsætning om ledelse og beboerdemokrati	15
Kapitel 4. Styringsdialog	17
4.1. Styringsdialogens formål, indhold m.v.....	17
4.2. Styringsdialogens parter, indkaldelse og tidsfrister.....	18
4.3. Organisering af styringsdialogen.....	19
Kapitel 5. Aftaler	21
Kapitel 6. Dokumentation	23
6.1. Dokumentationsmateriale.....	23
6.2. Styringsrapport for almen boligorganisation med egne afdelinger	24
6.3. Styringsrapport for almen administrationsorganisation.....	26
Kapitel 7. Kommunalbestyrelsens redegørelse	29
Bilag 1. Uddrag af lov om almene boliger m.v.	31
Bilag 2. Uddrag af bekendtgørelse om drift af almene boliger m.v.	33
Bilag 3. Styringsrapport for almen boligorganisation med egne boligafdelinger	35
I. Boligorganisationen	35
II. De enkelte afdelinger	36
III. Tidligere drøftede forhold	36
IV. Centrale facts om boligorganisationen	37
V. Centrale facts om afdelingerne	39
IV. Bilag 1: Effektivitetstal	40

Bilag 4. Oplysningskema for afdeling	41
A. Konklusion	41
B. Gennemgang af afdeling.....	42
Bilag 5. Styringsrapport for almen administrationsorganisation	45
A. Administrationsorganisationen - vurdering.....	45
B. Administrationsorganisationen – centrale facts.....	46
C. Status for tidligere indgåede aftaler mv.....	47

Kapitel 1. Indledning

Med vedtagelsen af lov nr. 490 af 12. juni 2009 blev der gennemført en omfattende ændring af styringsmodellen for den almene boligsektor med virkning fra og med 2010. De vedtagne lovændringer indebærer, at styringen af det almene byggeri i højere grad baseres på mål- og aftalestyring.

Denne vejledning er en revideret udgave af Socialministeriets vejledning om styring af den almene boligsektor fra 2010.

Principperne i styringsmodellen er oprindeligt beskrevet i rapporten *Den almene boligsektors styring* (2008). Herudover har en arbejdsgruppe udarbejdet rapporten *Den almene boligsektors dokumentation* (2009). På baggrund af rapporten er der etableret et centralt it-system, *almenstyringsdialog.dk*, til brug for styringsrelevant dokumentation. Der blev i 2013 gennemført en evaluering af reformen.

Den 13. december 2016 vedtog Folketinget lov nr. 1559 om ændring af lov om almene boliger m.v., lov om leje af almene boliger og lov om friplejeboliger (effektivisering af den almene boligsektors drift, forsøg med varmeregnskaber m.v.). Lovændringerne er efterfølgende blevet fulgt op med ændringer af diverse bekendtgørelser, herunder bekendtgørelse om drift af almene boliger m.v.

Hermed er der etableret et nyt grundlag for boligorganisationernes arbejde med egenkontrol og økonomistyring, ligesom der er etableret et egentligt benchmarkingsystem til belysning af effektivitet.

Med denne vejledning gives en samlet fremstilling af den aktuelle styringsmodel for den almene boligsektor. Der udsendes en særskilt vejledning om retningslinjer for egenkontrol og økonomistyring.

I vejledningens kapitel 2 gennemgås styringsmodellen i hovedtræk.

I vejledningens kapitel 3, 4 og 5 gennemgås centrale enkeltelementer i styringen: Målsætninger, styringsdialog og aftaler.

I vejledningens kapitel 6 og 7 gennemgås det dokumentationsmateriale, som boligorganisationer og kommuner skal indberette via *almenstyringsdialog.dk*.

Regelgrundlaget for ændringerne af styringen er optrykt som bilag 1 og 2 til vejledningen. Desuden er skabeloner for de i kapitel 6 omtalte styringsrapporter vedlagt som bilag 3-5.

Kapitel 2. Styringsmodellen i hovedtræk

2.1. Mål- og aftalestyring

Formålet med styringsmodellen er dels at forbedre boligorganisationernes muligheder for at løse deres opgaver på en effektiv måde, dels at gøre det kommunale tilsyn mere fremadrettet.

Styringsmodellen indebærer, at styringen af den almene boligsektor er baseret på såkaldt mål- og aftalestyring. Principperne bag modellen er 1) at styringen af sektoren skal ske med udgangspunkt i sektorens overordnede mål, 2) at der skal søges etableret et konstruktivt og fremadrettet samarbejde mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation og 3) at der er mulighed for lokal fleksibilitet, metodefrihed og afbureaukratisering på områder, hvor særlige hensyn ikke taler imod det. Det er sigtet med styringsmodellen, at der skal være mulighed for at finde lokalt tilpassede løsninger.

Med styringsmodellen skal kommunen sikre, at der er et fremadskuende samarbejde med boligorganisationen om at håndtere væsentlige udfordringer og problemer.

Styringen skal samtidig ruste de almene boligorganisationer bedst muligt til at klare fremtidige udfordringer. Det gælder udfordringer vedrørende indsatsen i udsatte boligområder, arbejdet med renovering og nybyggeri og bestræbelserne for stadig effektivisering af driften.

Hovedelementerne i modellen for styring kan kortfattet skitseres sådan:

1. Der er i lov om almene boliger m.v. (loven) opstillet et overordnet **formål** og landsdækkende **styringsmålsætninger**. Målsætningerne omfatter områderne økonomi og drift, ledelse og beboerdemokrati, udlejning, boligafdelinger samt nybyggeri og renovering.

2. Der skal mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation være en **styringsdialog**. Formålet er at drøfte større udfordringer i boligvirksomheden, at gøre status med hensyn til i hvilken grad målsætningerne efterleves samt at afklare det fremtidige behov for at koordinere indsatser og indgå aftaler.
3. Der skal i forlængelse af styringsdialogen indgås et samarbejde mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation, herunder gennem indgåelse af **aftaler**, om at realisere de overordnede målsætninger. Aftalerne er udtryk for et gensidigt forpligtende samarbejde. Parterne er forpligtet til at kortlægge behovet for fremover at indgå aftaler.
4. Boligorganisationerne skal udføre **egenkontrol** med henblik på at fremme effektivitet og kvalitet i opgaveløsningen. Egenkontrollen er en del af grundlaget for revisors forvaltningsrevision. Herved vil det kommunale tilsyn blive frigjort fra at skulle kontrollere en række detaljerede, administrative spørgsmål i boligorganisationen.
5. Boligorganisationen skal til brug for styringsdialogen levere **dokumentation**. Som led heri indgår en årlig styringsrapport, herunder en række nøgletal, som skal muliggøre en vurdering af boligorganisationens virksomhed i relation til lovens målsætninger og en afklaring af behovet for tiltag og koordination. Dokumentationen behandles og præsenteres i det særlige it-system almenstyringsdialog.dk.

Alle almene boligorganisationer er omfattet af styringsmodellen. Regionale, kommunale og selvejende almene ældreboliger samt selvejende almene ungdomsboliger er derimod ikke omfattet af styringsmodellen i sin helhed, men alene af lovens bestemmelser om formål og målsætninger. Dette indebærer, at de ikke er omfattet af kravene om årligt at udarbejde en styringsrapport og føre en styringsdialog.

2.2. Nye retningslinjer om egenkontrol og økonomistyring

Styringsmodellen er baseret på, at boligorganisationen i vid udstrækning selv sikrer og kontrollerer effektiviteten, produktiviteten og kvaliteten af sin virksomhed, således at kommunalbestyrelsen i højere grad kan fokusere på mere

overordnede problemstillinger omkring fx udviklingen i boligområderne samt boligorganisationer med særlige problemer.

Som led i implementeringen af styringsreformen og det igangværende arbejde med effektivisering udsendes samtidig med denne vejledning en selvstændig vejledning om egenkontrol. Vejledningen er en udmøntning af bekendtgørelse af 28. april 2017 om ændring af bekendtgørelse om drift af almene boliger m.v. Omlægninger af almene boligorganisationers egenkontrol m.v. er således ikke omhandlet i denne vejledning.

2.3. Regelgrundlag

Regelgrundlaget for styringsmodellen fremgår af følgende bestemmelser:

- § 5 b, §§ 6 a – 6 f, § 14 b, stk. 4 og § 164 i lov om almene boliger m.v.
- § 74 og § 112 i bekendtgørelse om drift af almene boliger m.v.

De nævnte bestemmelser er gengivet i henholdsvis bilag 1 og 2 til denne vejledning.

Kapitel 3. Målsætninger

I almenboligloven er der opstillet et overordnet formål samt landsdækkende målsætninger for den almene boligsektor.

Ifølge det overordnede formål skal den almene boligsektor løse boligsociale opgaver ved at stille passende boliger til rådighed for alle med behov herfor til en rimelig husleje samt give beboerne indflydelse på egne boforhold, jf. § 5 b i loven.

De landsdækkende målsætninger, der er fastsat for den almene boligvirksomhed, omfatter områderne økonomi og drift, ledelse og beboerdemokrati, udlejning, boligafdelinger samt nybyggeri og renovering, jf. lovens §§ 6 a – 6 e. Målsætningerne gennemgås nedenfor i afsnittene 3.1. - 3.5.

De landsdækkende målsætninger på centrale områder udstikker nogle overordnede pejlemærker, som kommunalbestyrelser og boligorganisationer er forpligtet til at arbejde med. Målsætningerne er samtidig udtryk for nogle helt grundlæggende krav til den almene boligvirksomhed.

Det er som udgangspunkt de landsdækkende målsætninger, der skal følges op på i styringsdialogen mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation, jf. kapitel 4 og 6. De landsdækkende målsætninger kan således i langt de fleste tilfælde indfange almindeligt forekommende problemstillinger i boligorganisationen.

Det er ikke nødvendigt for styringsdialogen, at der fra kommunalbestyrelsens side opstilles supplerende målsætninger for den ”normale” boligvirksomhed, selvom reglerne ikke hindrer det. Hvis der skal opstilles og følges op på et større antal lokale målsætninger, vil det kunne blive et ressourcekrævende arbejde for alle parter, som ikke står mål med gevinsterne herved.

I visse tilfælde kan det imidlertid være hensigtsmæssigt at opstille supplerende lokale målsætninger i relation til styringsdialogen. Det kan være som led i en aftale mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation om en særlig indsats,

fx i et eksisterende boligområde, eller som led i en samlet kommunal boligpolitik.

Internt i den enkelte boligorganisation er løbende opstilling af målsætninger et centralt redskab i forhold til egenkontrol, effektivisering m.v. Der vil typisk være tale om mål, som er mere operationelle og detaljerede end de landsdækkende styringsmålsætninger. En systematisk opfølgning på disse mål skal som udgangspunkt ikke indgå i styringsdialogen. Information om den gennemførte egenkontrol m.v. vil fremgå af boligorganisationens årsberetning. Kommunalbestyrelsen skal på et overordnet plan tilse, at boligorganisationen arbejder forsvarligt med egenkontrol m.v., jf. revisors rapportering herom i revisionsprotokollatet, og dette spørgsmål vil kunne indgå i styringsdialogen.

Boks 3.1 nedenfor viser eksempler på forskellige typer af målsætninger: Landsdækkende målsætninger, eventuelle mål aftalt mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation på særlige områder samt boligorganisationens interne mål. Det er som udgangspunkt de landsdækkende målsætninger, der danner grundlag for styringsdialogen.

Boks 3.1. Målsætningshierarki

Type af målsætning	Målsætningens karakter	Status vedr. styringsdialog	Eksempel
Landsdækkende styringsmålsætninger	Overordnede mål	Opfølgning på mål indgår altid i styringsdialog	<i>”Boligorganisationen skal drage omsorg for, at de almene boligafdelinger er økonomisk og socialt vel-fungerende og fysisk frem-står i god og tidssvarende standard”</i>
Eventuelle mål aftalt mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation	Overordnede og operationelle mål	Opfølgning på mål kan efter aftale indgå i styringsdialog	<i>”Boligorganisationen skal inden næste dialogmøde have udarbejdet kvalitets-vurderinger af alle større udearealer”</i>
Interne mål, som den enkelte boligorganisation har opstillet som led i ledelse, egenkontrol m.v.	Overordnede og operationelle mål	Opfølgning på mål påhviler boligorganisationens ledelse. Rapportering i årsberetning.	<i>”I alle afdelinger skal beboernes tilfredshed med større udearealer måles hvert 5. år med tilfredsstil-lende resultat ”</i>

Boligorganisationen skal indsende dokumentation til kommunen til brug for styringsdialogen, jf. kapitel 6. I dokumentationen indgår en styringsrapport med en række vurderinger og faktuelle informationer, som samlet indikerer, i hvilken udstrækning boligorganisationen lever op til styringsmålsætningerne. Styringsrapporten er nærmere omtalt i kapitel 6, afsnit 6.2. - 6.3.

De enkelte styringsmålsætninger i loven er gennemgået nærmere i den resterende del af afsnit 3.

3.1. Målsætning om økonomi og drift

Ifølge målsætningen skal boligorganisationen *sikre en forsvarlig og effektiv drift af boligorganisationen og dens afdelinger*, jf. § 6 a i loven.

Målsætningen omhandler boligorganisationens økonomi og administration, herunder afdelingsdrift. Målsætningen vedrører den professionelle administration, mens den politiske ledelse er omhandlet i målsætning om ledelse og beboerdemokrati, jf. afsnit 3.2.

Styringsdialogen vedrørende målsætningen vil blandt andet omhandle økonomistyring, herunder omkostningsniveau, produktivitet, opsparing samt budget- og regnskabsudarbejdelse. Hvis der i regnskabsmaterialet eller på anden måde er afdækket økonomiske problemer i boligorganisationen, inddrages dette.

De effektivitetstal, styrelsen udarbejder og stiller til rådighed, er et centralt grundlag for drøftelsen.

Endvidere vil fx spørgsmål om fusioner, administrativt samarbejde, organisationsudviklingsprojekter og eventuelle sideaktiviteter kunne være relevante emner under målsætningen.

3.2. Målsætning om boligafdelinger

Ifølge målsætningen skal boligorganisationen *drage omsorg for, at de almene boligafdelinger er økonomisk og socialt velfungerende og fysisk fremstår i god og tidssvarende standard*, jf. § 6 b i loven.

Styringsdialogen skal omhandle væsentlige problemer i afdelingen af økonomisk, social eller fysisk karakter. Problemer på disse områder kan optræde sammenhængende eller hver for sig, og kan fx vedrøre afdelingens driftsøkonomi og huslejeniveau, vold og hærværk i lokalområdet eller bygningernes vedligeholdelsesstand. Det bør tillige indgå i styringsdialogen, hvis der er nærliggende risiko for, at sådanne problemer opstår.

I styringsdialogen bør det vurderes, hvorvidt der er taget de nødvendige initiativer til imødegåelse af eventuelle økonomiske, sociale eller fysiske problemer i en afdeling, herunder om andre parter vil kunne indgå i løsninger, om der skal udarbejdes helhedsplaner, søges støtte fra Landsbyggefonden m.v.

3.3. Målsætning om nybyggeri og reovering

Ifølge målsætningen skal boligorganisationen *i forbindelse med opførelse og reovering mv. af almene boliger tilstræbe at få mest mulig værdi for de investerede midler. Byggeriet skal have en god arkitektonisk, teknisk, sundhedsmæssig og miljø- og energimæssig kvalitet. Omkostninger og husleje skal samtidig holdes på et sådant niveau, at boligerne kan påregnes udlejet efter deres formål*, jf. § 6 c i loven.

Målsætningen omhandler boligorganisationens opgaver med som bygherre at gennemføre nybyggeri og reoveringsarbejder.

I drøftelsen på baggrund af målsætningen vil kunne indgå en vurdering af byggeriers eller reoveringsarbejders kvalitet i relation til arkitektur, teknik, sundhed samt miljø- og energiforhold, ligesom omkostningseffektiviteten ved arbejderne vil være relevante emner.

3.4. Målsætning om udlejning

Ifølge målsætningen skal boligorganisationen *ved udlejningen af boliger tilgode disse grupper, som har vanskeligheder med at skaffe sig en passende bolig på almindelige markedsvilkår. Derudover skal en varieret beboersammensætning søges fremmet*, jf. § 6 d i loven.

Målsætningen indebærer, at når anvisningspraksis fastlægges for det enkelte boligområde, skal det ske på baggrund af en *afvejning af de hensyn*, der er nævnt i målsætningen: Et boligsocialt hensyn og hensynet til en varieret beboersammensætning. Der skal med andre ord fastholdes en balance mellem disse hensyn samtidig med, at der tages højde for situationen i det enkelte boligområde.

I drøftelsen af målsætningen bør indgå, om der i kommunen er afdelinger eller boligområder, som har en uforholdsmæssig høj koncentration af socialt udsatte beboere, og om der er afdelinger eller boligområder, som vil kunne bære en større andel af socialt udsatte beboere. Hvis boligorganisationens udlejning via venteliste fraviges, skal det løbende sikres, at hensynet til de grupper, som har svært ved at skaffe sig en passende bolig på markedsvilkår, tilgodeses.

3.5. Målsætning om ledelse og beboerdemokrati

Ifølge målsætningen skal boligorganisationens ledelse *udvise god ledelsesskik og arbejde for at fremme et velfungerende beboerdemokrati*, jf. § 6 e i loven. Med målsætningen bliver det tydeliggjort, at der skal være fokus på arbejdet med ledelse i boligorganisationen, og at en aktiv, beboerdemokratisk kultur skal søges fremmet.

Begrebet ”god ledelsesskik” skal ses i sammenhæng med det arbejde, der udføres i regi af BL og KL, og mere generelt anbefalinger til god ledelse og selskabsskik i såvel den private som den offentlige sektor.

I drøftelse af målsætningen vil blandt andet kunne indgå fremme af deltagelse i beboerdemokratiet, udarbejdelse af etisk regnskab over bestyrelsesforbrug, sikring af bestyrelsernes beslutningsgrundlag og kompetence, eksterne repræsentanter i bestyrelsen med relevante kompetencer, intern kommunikation, samarbejde mellem forskellige beslutningsniveauer, herunder eventuelle beslutninger om gennemførelse af visse arbejder uden afdelingsmødets godkendelse, nedsættelse af ad hoc beboergrupper m.v.

Kapitel 4. Styringsdialog

4.1. Styringsdialogens formål, indhold m.v.

Som et centralt element i styringsmodellen skal der organiseres en styringsdialog i form af minimum et årligt tilbagevendende møde mellem kommune og boligorganisation.

Styringsdialogen tager udgangspunkt i en dokumentationspakke fra boligorganisationen, jf. kapitel 6 nedenfor. Formålet med styringsdialogen er:

- At evaluere boligorganisationens virksomhed og resultater i relation til lovens målsætninger.
- At afklare det fremtidige behov for koordination og indgåelse af aftaler mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation.

Kommunalbestyrelsen skal på baggrund af dialogen med hver boligorganisation udfærdige en *redegørelse for den gennemførte styringsdialog*, jf. kapitel 7.

Fokus i styringsdialogen skal være på de væsentlige problemer og deres løsning. Dette forudsætter en velfungerende virksomhedsledelse og egenkontrol i den enkelte boligorganisation, så behovet for at drøfte detaljerede spørgsmål om driften, mindre enkeltsager m.v., minimeres. Kommunalbestyrelsen skal derfor tilse, at boligorganisationens eget arbejde med ledelse, egenkontrol og forvaltningsrevision fungerer betryggende, og intensiteten af tilsynet skal afpasses efter boligorganisationens indsats med hensyn til egenkontrol, jf. Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsens vejledning om egenkontrol i almene boligorganisationer, 2017. Kommunalbestyrelsen skal desuden tilse, at det dokumentationsmateriale, boligorganisationen leverer til brug for styringsdialogen, er tilfredsstillende.

Kommunalbestyrelsen varetager desuden traditionelle tilsynsopgaver såsom at føre et legalitetstilsyn og foretage visse godkendelser. Kommunalbestyrelsen meddeler endvidere tilsagn til nybyggeri m.v. Styringsdialogen supplerer disse opgaver.

Styringsdialogen er et forum for samarbejde, der giver både kommunalbestyrelse og boligorganisation bedre muligheder for at fremme ”gode præstationer” i den almene boligvirksomhed. Styringsdialogen skal give kommunalbestyrelsen et godt videngrundlag, gode analyseredskaber og mulighed for løbende at fremme ”gode præstationer” i boligorganisationen. Herved kan eventuelle problemer opdages, før de udvikler sig, og desuden kan kommunalbestyrelsens traditionelle tilsynsopgaver løses på et solidt grundlag. Styringsdialogen er også et redskab for boligorganisationen til kommunikation med kommunen, herunder om ønsker om aftaler, kommunale tiltag, fysisk planlægning m.v. Endelig sikres muligheden for gensidig koordination mellem boligorganisation og kommunalbestyrelse, og dermed for en sammenhængende og rettidig indsats i forhold til givne udfordringer.

Kommunalbestyrelsens indflydelse på boligorganisationen via styringsdialog og aftaler er som udgangspunkt baseret på frivillighed mellem parterne. Det er boligorganisationens og kommunalbestyrelsens vurderinger af de lokale forhold, som danner grundlag for samarbejdet.

Hvis kommunalbestyrelsen imidlertid konstaterer, at en boligorganisation ikke overholder loven, herunder dens målsætninger, vil forholdet være omfattet af kommunalbestyrelsens legalitetstilsyn. Kommunalbestyrelsen vil fortsat have mulighed for som led heri at afgive henstillinger, påbud, i yderste konsekvens indsætte en midlertidig forretningsfører etc.

4.2. Styringsdialogens parter, indkaldelse og tidsfrister

Styringsdialogen skal føres mellem boligorganisationen og den tilsynsførende kommunalbestyrelse. Der skal både føres styringsdialog, når boligorganisationen er en almen boligorganisation med egne boligafdelinger, og når boligorganisationen er en almen administrationsorganisation.

Tilsynet med afdelinger føres af kommunalbestyrelsen i den kommune, hvor afdelingen er beliggende. Såfremt en afdeling ikke har samme tilsynsmyndighed som afdelingens boligorganisation, er afdelingen ikke omfattet af kravet om styringsdialog. For en afdeling, som ikke ligger i boligorganisationens hjemstedskommune, skal der ligeledes indsendes dokumentationsmateriale til afde-

lingernes tilsynsførende kommunalbestyrelse, jf. kapitel 6 nedenfor. Kommunalbestyrelsen eller boligorganisationen vil i sådanne tilfælde kunne tage initiativ til et dialogmøde, hvis der er behov derfor.

Det er kommunalbestyrelsens ansvar at indkalde til mindst ét dialogmøde årligt. Indkaldelse til dialogmødet skal ske skriftligt og med passende varsel. Fastsættelsen af tidspunktet for afholdelse af dialogmødet skal ses i sammenhæng med den af kommunalbestyrelsen fastsatte frist for aflevering af styringsrapport og tidspunktet for færdiggørelsen af det seneste regnskab. Kommunalbestyrelsen påser desuden, at styringsrapporten afleveres rettidigt.

Der er intet til hinder for, at kommunalbestyrelsen eller boligorganisationen tager initiativ til at holde flere dialogmøder udover det nævnte obligatoriske møde.

Der henvises til § 164 i loven og § 112, stk. 1 og 2, i bekendtgørelse om drift af almene boliger m.v. (driftsbekendtgørelsen), jf. vejledningens bilag 1 og 2.

4.3. Organisering af styringsdialogen

Der er stor metodefrihed for kommunalbestyrelsen i tilrettelæggelsen af styringsdialogen. Der er ikke fastsat særlige krav til det tidsmæssige omfang af det enkelte dialogmøde, idet dialogmødets længde bør afspejle behovet for dialog i relation til den enkelte boligorganisation. Hvor omfattende møder, der er behov for, vil således afhænge af den konkrete situation i de enkelte boligorganisationer og deres afdelinger. Dialogmødet for den veldrevne og uproblematisk boligorganisation vil kunne afholdes inden for en forholdsvis begrænset tidsramme.

Der er intet til hinder for, at en del af styringsdialogen gennemføres i en fælles proces med deltagelse af flere boligorganisationer. En række emner i styringsdialogen er som udgangspunkt egnede til drøftelse i fælles fora på tværs af boligorganisationerne. Det kan eksempelvis gælde udlejningspolitik, helhedsindsatser i større byområder, initiativer i forhold til nybyggeri etc. Der vil typisk være tale om temaer, som det også kan være relevant at indgå aftaler om.

Det er dog et krav, at der mindst én gang årligt finder en bilateral drøftelse sted mellem kommune og boligorganisation vedrørende de særlige problemstillinger, som gør sig gældende i den enkelte afdeling eller boligorganisation, jf. styringsrapportens information herom. Hertil kommer, at kommunalbestyrelsen årligt skal udarbejde en redegørelse for styringsdialogen med hver enkelt boligorganisation, jf. kapitel 7 nedenfor.

Der vil lokalt skulle tages stilling til den nærmere organisering af styringsdialogen. I den enkelte boligorganisation er bestyrelsen efter normalvedtægterne ansvarlig for at udarbejde og indsende styringsrapporten til brug for styringsdialogen.

Kommunalbestyrelsen må på baggrund af de konkrete forhold fastlægge den kommunale organisering af styringsdialogen.

De problemstillinger, der indgår i dokumentationsmaterialet, er tværgående i forhold til typiske kommunale forvaltningsgrene. Det er derfor af stor betydning, at alle dele af den kommunale forvaltning, der har berøringsflader med boligorganisationen (fx nybyggeri, anvisning, tilsyn eller indsatsen i forhold til et udsat boligområde) deltager i forløbet omkring styringsdialogen.

Kapitel 5. Aftaler

Et andet centralt element i styringsmodellen er *indgåelse af aftaler* mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation. Boligorganisationen og kommunalbestyrelsen skal således gennem etablering af samarbejde og indgåelse af aftaler arbejde for at realisere lovens formål og målsætninger. Boligorganisation og kommunalbestyrelse skal endvidere i nødvendigt omfang koordinere deres indsats i det enkelte boligområde med andre relevante parter. Der henvises til § 6 f i loven og § 112, stk. 5, i driftsbekendtgørelsen. Det er op til parterne at træffe beslutninger om indgåelse af konkrete aftaler på baggrund af en vurdering af behovet herfor. Som led i styringsdialogen kortlægger parterne behovet for fremover at indgå aftaler.

Der er i vid udstrækning metodefrihed med hensyn til, hvordan aftaler indgås og følges op, og hvad de omhandler. En velfungerende aftalestyring vil i mange tilfælde indebære, at der indgås aftaler for større, sammenhængende sagsområder på baggrund af nogle helhedsbetragtninger på området.

En aftale kan imidlertid også angå mere detaljerede spørgsmål, fx konkrete driftsforhold i den enkelte boligorganisation.

Boks 5.1. Eksempler på emner for aftaler mellem kommunalbestyrelsen og en eller flere boligorganisationer

- Der kan indgås aftale om helhedsplaner – både som forebyggende indsats og når udsatte boligområder har behov for mere grundlæggende opretning. Aftalen vil kunne omfatte et bredt spektrum af tiltag, f.eks. sociale, bygningsmæssige og udlejningsmæssige, og kan også omfatte, at boligorganisationen igangsætter visse sideaktiviteter. Den kan desuden omfatte rent kommunale initiativer. Indgåelse af aftalen vil kunne ske mellem flere parter end boligorganisationen og kommunalbestyrelsen.
- Der kan indgås særskilt aftale om den måde, hvorpå man kombinerer forskellige udlejningsinstrumenter i et område eller en kommune, således at de overordnede hensyn på udlejningsområdet tilgodeses bedst muligt.
- Der kan indgås aftaler om boligstandard, renovering og nybyggeri, herunder om energi, miljø og arkitektur, samt om andre områder, hvor der er lokale ønsker, eller hvor kommunalbestyrelsen ønsker at implementere en kommunal boligpolitik.
- Der kan indgås aftaler om, at boligorganisationen gennemfører en særlig indsats i sin organisation, fx omlægninger af et aktivitetsområde, der giver anledning til mange klager.

Kapitel 6. Dokumentation

6.1. Dokumentationsmateriale

Til brug for styringsdialogen skal boligorganisationen årligt levere en ”dokumentationspakke” til kommunalbestyrelsen. Hvis der er konstateret et særligt dokumentationsbehov, fx som led i opfølgning på en aftalt indsats, kan der indgås aftale mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation om, at boligorganisationen leverer supplerende oplysninger i form af ekstra bilag.

Dokumentationen består af følgende elementer:

- A. Styringsrapport med tilhørende bilag
Bilagene er dels oplysningsskemaer for samtlige afdelinger, dels ekstra bilag efter behov.
- B. Regnskabsmateriale
Regnskabsmaterialet omfatter regnskab, udskrift af revisionsprotokol, regnskabsspørgeskema og bestyrelsens årsberetning.

Boligorganisationen skal indsende regnskabsmaterialet til den tilsynsførende kommunalbestyrelse inden 6 måneder efter regnskabsårets afslutning. Foreløbig indsendelse sker dog inden 5 måneder efter regnskabsårets afslutning med mulighed for rettelser inden for yderligere 1 måned.

Styringsrapporten med bilag skal indsendes til den tilsynsførende kommunalbestyrelse inden udløbet af en af kommunalbestyrelsen fastsat tidsfrist.

En boligorganisation, som har afdelinger i flere kommuner, skal indsende regnskabsmaterialet og styringsrapporten til såvel den kommune, som fører tilsyn med boligorganisationen (hjemstedskommunen), som til afdelingernes beliggenhedskommune. De pågældende kommuner skal aftale en koordinering af tilsynet. Hjemstedskommunen skal som tidligere nævnt i kapitel 4, afsnit 4.2. føre en dialog med boligorganisationen én gang om året. Derimod er det over-

ladt til beliggendekommunen at vurdere, om den på baggrund af den tilsendte dokumentation vil gennemføre et særskilt dialogmøde med boligorganisationen om forholdene i den eller de afdelinger, der er beliggende i kommunen.

Styringsrapporten tager udgangspunkt i perioden siden sidste dialogmøde eller en anden periode, som er fastsat af kommunalbestyrelsen. Det bemærkes, at den periode, styringsrapporten omhandler, ikke nødvendigvis skal være sammenfaldende med regnskabsperioden.

Boligorganisationens bestyrelse er efter normalvedtægterne ansvarlig for at udarbejde og indsende styringsrapporten med bilag, mens regnskabsmaterialet skal godkendes i boligorganisationens øverste myndighed. Afhængigt af forholdene i den enkelte boligorganisation kan boligorganisationen fastlægge procedurer for orientering af øverste myndighed og afdelinger om styringsrapporten og bilagene hertil samt for inddragelse af afdelinger i udarbejdelse af afdelingskemaer.

Boligorganisationen vil med fordel kunne offentliggøre dokumentationsmaterialet helt eller delvist, fx på boligorganisationens hjemmeside. Materialet er omfattet af reglerne om offentlighed i forvaltningen, når det er modtaget af kommunen.

Der henvises til § 74, stk. 1, og § 112, stk. 3 og 4, i driftsbekendtgørelsen, jf. bilag 2 i vejledningen.

6.2. Styringsrapport for almen boligorganisation med egne afdelinger

Boligorganisationen skal som et element i dokumentationspakken indlevere en styringsrapport, hvori boligorganisationen i en standardiseret spørgeskemaform evaluerer og vurderer, hvordan den lever op til sektorens målsætninger. Rapporten er sammen med det øvrige dokumentationsmateriale boligorganisationens oplæg til styringsdialogen, jf. § 112, stk. 5, i driftsbekendtgørelsen.

Styringsrapporten udformes og indsendes i elektronisk form til et centralt it-system, jf. § 112, stk. 6, i driftsbekendtgørelsen.

Der er udarbejdet en særlig skabelon for boligorganisationens styringsrapport, jf. bilag 3. Skabelonen er udformet sådan, at selve dialogmødet kan have form af en gennemgang af styringsrapporten, mens det øvrige dokumentationsmateriale (bilag til styringsrapporten samt regnskabsmateriale) inddrages i dialogen i nødvendigt omfang. Derfor skal boligorganisationen sørge for, at alle væsentlige problemer, der fremgår af det øvrige dokumentationsmateriale, også er omtalt i selve styringsrapporten.

Til styringsrapporten for en boligorganisation med egne boligafdelinger er knyttet et fast bilag i form af et oplysningsskema for hver afdeling, jf. bilag 4. Der kan vedhæftes yderligere bilag.

Formålet med styringsrapporten er, at boligorganisationen skal evaluere sin virksomhed og udtrykke eventuelle ønsker om aftaler med kommunalbestyrelsen. Styringsrapporten skal derved danne grundlag for styringsdialogen.

Styringsrapporten er bygget op omkring spørgsmål, hvor boligorganisationen ”vurderer” sig selv og fremsætter ønsker til kommunen. Disse vurderings-spørgsmål er åbne spørgsmål, der vedrører boligorganisationens overordnede og strategiske udfordringer, initiativer, koordinationsønsker i forhold til kommunen m.v. Det er nødvendigt, at boligorganisationen besvarer disse spørgsmål præcist og fyldestgørende, hvis styringsrapporten skal kunne tjene sit formål. Eventuelle mere omfattende redegørelser kan med fordel placeres i bilag.

Som supplement til vurderingsspørgsmålene indeholder styringsrapporten mere faktuel information, herunder nøgletal. Dertil kommer boligorganisationens eventuelle kommentarer til disse informationer. Informationen skal styrke grundlaget for vurdering af boligorganisationens virksomhed og for dialogen mellem kommunalbestyrelse og boligorganisation.

Nøgletallene omfatter udvalgte regnskabsdata, herunder til belysning af omkostninger, opsparing og henlæggelser. Herudover er der medtaget andre nøgletal, blandt andet angående sager ved beboerklagenævnet, lejeledighed, fraflytningsfrekvens og arbejdsmarkedstilknytning.

Der vil for både regnskabsdata og ikke-regnskabsdata i vidt omfang ske sammenligninger med et benchmark. Nøgletal, der ligger langt fra det forventede eller normalt forekommende, vil blive markeret som kritiske (gul eller rød). At

en boligorganisations nøgletal ikke er ”kritiske”, er dog ingen garanti for, at forholdene er tilfredsstillende - og der kan omvendt være gode forklaringer på ”kritiske” nøgletal. Boligorganisationen skal i et obligatorisk tekstfelt kommentere ”kritiske” nøgletal, og tallene bør indgå i styringsdialogen.

Effektivitetstallene viser den enkelte afdelings effektivitet sammenlignet med bedste praksis i henhold til styrelsens benchmarkingmodel. En stor del af de udgifter, som kan påvirkes af lejerne, afholdes lokalt som driftsudgifter i den enkelte boligafdeling, herunder rengøring, vedligeholdelse m.v. En effektivisering af driften vil i høj grad vise sig som besparelser på disse konti og derved fremgå af effektivitetstallet.

Der er i selve styringsrapporten information om fordelingen af effektivitetstal på boligorganisationens afdelinger, markeret med grøn, gul og rød, og desuden om boligorganisationens gennemsnitlige effektivitet. Der er endvidere i et bilag til styringsrapporten information om de enkelte afdelingers effektivitetstal. Farve-markeringerne betyder ikke, at der skal gøres rede for effektivitetstal på afdelingsniveau. Effektivitetstallene er et centralt redskab i boligorganisationens løbende effektiviseringsarbejde og indgår derfor i egenkontrollen. Som led i egenkontrollen redegøres der i boligorganisationens årsberetning nærmere for arbejdet med effektivisering på organisations- og afdelingsniveau, herunder effektivitetstal, øvrige analyser og 4-årige mål for hver afdelings driftsudgifter.

Skabelonen for styringsrapporten er bygget således op, at boligorganisationens forhold gennemgås i styringsrapporten, mens afdelingerne gennemgås i de oplysningsskemaer, der er vedlagt som faste bilag. Kommune og boligorganisation får herved et overblik over en række forhold i samtlige afdelinger. Alle informationer i afdelingsskemaerne om væsentlige problemer eller behov for særlige tiltag føres automatisk over i styringsrapporten for boligorganisationen. Kommunen kan således alene via styringsrapporten danne sig et overblik over forhold, der skal indgå i styringsdialogen.

6.3. Styringsrapport for almen administrationsorganisation

Styringsdialogen mellem kommunalbestyrelse og administrationsorganisation adskiller sig på en række punkter fra den sædvanlige styringsdialog på grund af administrationsorganisationens særlige karakter og opgaver. I en række vigtige

spørgsmål er det boligorganisationen med egne boligafdelinger, som er den relevante dialogpartner for kommunalbestyrelsen, idet boligorganisationen har beslutningskompetence med hensyn til forhold i boligorganisationens afdelinger. Det gælder, uagtet at boligorganisationen administreres af en almen administrationsorganisation. Desuden er den tilsynsførende kommunalbestyrelses relation til administrationsorganisationen kendetegnet ved, at sidstnævnte ofte opererer på tværs af kommunegrænser, hvorved en del af administrationsorganisationens aktiviteter foregår i andre kommuner.

Administrationsorganisationernes særlige opgaver og typisk store volumen gør det hensigtsmæssigt at etablere en styringsdialog med et andet fokus. Det er som udgangspunkt mindre relevant at inddrage spørgsmål om enkeltafdelinger eller forhold i den enkelte administrerede boligorganisation i styringsdialogen med en administrationsorganisation. Der er i stedet behov for i styringsdialogen at fokusere på, at leverancen af den grundlæggende ydelse - administrationen - er effektiv og tilfredsstillende, og at der ikke er større økonomiske eller andre risici eller problemer.

Der er derfor udarbejdet en særlig skabelon til administrationsorganisationers styringsrapport, jf. vejledningens bilag 5, som på nogle punkter afviger fra styringsrapporten for boligorganisationer med egne boligafdelinger. Der er for administrationsorganisationernes vedkommende særligt rettet fokus mod at identificere evt. problemer ved driften. Skabelonen for styringsrapporten indeholder ikke spørgsmål eller bilag om administrerede boligorganisationer eller deres afdelinger, ligesom der ikke er medtaget nøgletal på afdelingsniveau.

Kapitel 7. Kommunalbestyrelsens redegørelse

Kommunalbestyrelsen offentliggør en redegørelse for den gennemførte styringsdialog på kommunens hjemmeside. Redegørelsen indberettes desuden til *almenstyringsdialog.dk*. Der skal udarbejdes en individuel redegørelse for hver boligorganisation.

Det anbefales, at kommunalbestyrelsen sender et udkast til redegørelse til boligorganisationens eventuelle kommentering, forinden redegørelsen afgives.

Redegørelsen skal indeholde:

- Et referat af drøftelsen mellem boligorganisation og kommune, hvoraf begge parter vurdering af boligorganisationens udfordringer og virksomhed fremgår. Det bør herunder fremgå, om boligorganisationen gennemfører relevante initiativer i relation til lovens målsætninger.
- En kort beskrivelse af eventuelle aftaler, som er indgået mellem parterne. Beskrivelsen bør tillige omfatte aftaler, som parterne er enige om efterfølgende at søge indgået.

Der henvises til §§ 6 a – 6 e i loven og § 112, stk. 7 og 8, i driftsbekendtgørelsen, som gengivet i bilag 1 og 2 til denne vejledning.

Bilag 1. Uddrag af lov om almene boliger m.v.

Uddrag af lov om almene boliger m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 1116 af 2. oktober 2017.

§ 5 b. Almene boligorganisationer har som formål at stille passende boliger til rådighed for alle med behov herfor til en rimelig husleje samt at give beboerne indflydelse på egne boforhold.

(...)

§ 6 a. Boligorganisationen skal sikre en forsvarlig og effektiv drift af boligorganisationen og dens afdelinger, herunder udøve god økonomistyring og egenkontrol samt løbende fremme kvalitet og effektivitet.

§ 6 b. Boligorganisationen skal drage omsorg for, at de almene boligafdelinger er økonomisk og socialt velfungerende og fysisk fremstår i god og tidssvarende standard.

§ 6 c. Boligorganisationen skal i forbindelse med opførelse og renovering m.v. af almene boliger tilstræbe at få mest mulig værdi for de investerede midler. Byggeriet skal have en god arkitektonisk, teknisk, sundhedsmæssig og miljø- og energimæssig kvalitet. Omkostninger og husleje skal samtidig holdes på et sådant niveau, at boligerne kan påregnes udlejet efter deres formål.

§ 6 d. Boligorganisationen skal ved udlejning af boliger tilgodese grupper, som har vanskeligheder med at skaffe sig en passende bolig på almindelige markedsvilkår. Derudover skal en varieret beboersammensætning søges fremmet.

§ 6 e. Boligorganisationens ledelse skal udvise god ledelsesskik og arbejde for at fremme et velfungerende beboerdemokrati.

§ 6 f. Boligorganisationen og kommunalbestyrelsen skal gennem etablering af samarbejde og indgåelse af aftaler arbejde for at realisere lovens formål og målsætninger. Boligorganisationen og kommunalbestyrelsen skal i nødvendigt omfang koordinere deres indsats i det enkelte boligområde med andre relevante parter.

(...)

§ 14 b. (...)

Stk. 4. Boligorganisationens bestyrelse skal opstille og implementere mål for forbedring af effektivitet, såfremt effektivitetstal peger på forbedringsområder. Mål og initiativer skal fremgå af styringsrapporten.

(...)

§ 164. Kommunalbestyrelsen fører tilsyn med de almene boligorganisationer.

Stk. 2. Kommunalbestyrelsen og boligorganisationen skal føre en styringsdialog i form af regelmæssige møder om boligorganisationens virksomhed, her-

under om udviklingen i de enkelte boligområder. Kommunalbestyrelsen sørger for, at der holdes et årligt dialogmøde. Kommunalbestyrelsen offentliggør en redegørelse for den gennemførte dialog på kommunens hjemmeside.

Stk. 3. Boligorganisationen udarbejder og indsender årligt en rapport om sin virksomhed til kommunalbestyrelsen. De årlige rapporter lægges til grund for dialogmøderne.

Bilag 2. Uddrag af bekendtgørelse om drift af almene boliger m.v.

Uddrag af bekendtgørelse nr. 70 af 26. januar 2018 om drift af almene boliger m.v.

§ 74. Regnskabet for den almene boligorganisation og samtlige afdelingsregnskaber bilagt bestyrelsens årsberetning og udskrift af revisionsprotokollen indsendes inden 6 måneder efter regnskabsårets afslutning til den tilsynsførende kommunalbestyrelse, jf. kapitel 21, samt til Landsbyggefonden, jf. stk. 4. Ligger en afdeling i en anden kommune end den tilsynsførende for boligorganisationen, indsendes regnskabet for den pågældende afdeling samt for boligorganisationen bilagt bestyrelsens årsberetning og udskrift af revisionsprotokollen tillige til denne kommunalbestyrelse.

Stk. 2. En almen administrationsorganisations regnskab indsendes til organisationens hjemstedskommune, jf. § 111, stk. 2.

Stk. 3. Regnskaberne for de afdelinger, som er nævnt i § 24, stk. 4 og 6, indsendes til boligorganisationens hjemstedskommune, jf. § 111, stk. 2.

Stk. 4. Regnskaber skal indsendes til Landsbyggefonden efter stk. 1, i en edb-baseret form efter retningslinjer, der fastlægges af Landsbyggefonden. Foreløbig indsendelse sker inden 5 måneder efter regnskabsårets afslutning med mulighed for rettelser inden for yderligere 1 måned. Retningslinjerne skal godkendes af Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen.

Stk. 5. Den tilsynsførende kommunalbestyrelse kan stille krav om, at de edb-baserede regnskaber efter stk. 4 samtidig fremsendes til kommunalbestyrelsen.

Stk. 6. Regnskabsoplysningerne kan videregives til Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen til statistiske formål.

(...)

§ 112. Den tilsynsførende kommunalbestyrelse og boligorganisationen skal føre en styringsdialog i form af regelmæssige møder om boligorganisationens virksomhed, herunder om udviklingen i de enkelte boligområder. Kommunalbestyrelsen sørger for, at der holdes et dialogmøde årligt. Indkaldelse til dialogmødet skal ske skriftligt og med passende varsel.

Stk. 2. Har en boligorganisation afdelinger, som er beliggende i flere kommuner, fører den kommunalbestyrelse, hvori boligorganisationen har hjemsted, styringsdialog med denne.

Stk. 3. Boligorganisationen skal årligt udarbejde en styringsrapport til kommunalbestyrelsen. Rapporten og boligorganisationens regnskaber for det seneste regnskabsår, jf. § 74, stk. 1, lægges til grund for det årlige dialogmøde. Kommunalbestyrelsen fastsætter en frist for, hvornår boligorganisationen skal ind-

sende styringsrapporten til kommunalbestyrelsen. Har boligorganisationen en afdeling i en anden kommune end den tilsynsførende for boligorganisationen, indsendes styringsrapporten tillige til denne kommunalbestyrelse.

Stk. 4. Styringsrapporten tager udgangspunkt i perioden siden sidste dialogmøde eller en anden periode, som er fastsat af kommunalbestyrelsen.

Stk. 5. Styringsrapporten skal indeholde informationer om boligorganisationens virksomhed og boligorganisationens oplæg til drøftelser mellem boligorganisationen og kommunalbestyrelsen om den fremtidige indsats. Følgende forhold indgår i rapporten:

1) En evaluering af boligorganisationens og dens afdelingers virksomhed inden for nærmere angivne områder, herunder oplysninger om større udfordringer og initiativer.

2) En redegørelse for centrale regnskabstal og andre nøgletal, hvis de afviger væsentligt fra det normale niveau.

3) Angivelse af et eventuelt behov for at indgå aftaler med kommunalbestyrelsen.

4) En opgørelse af status for aftaler, der tidligere er indgået med kommunalbestyrelsen.

Stk. 6. Rapporten udformes og indsendes i elektronisk form til et centralt it-system, som anvises af Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen.

Stk. 7. Kommunalbestyrelsen offentliggør en redegørelse for den gennemførte dialog på kommunens hjemmeside. Redegørelsen skal indeholde:

1) Et referat af drøftelsen mellem boligorganisationen og kommunalbestyrelsen, hvoraf begge parter vurdering af boligorganisationens virksomhed og udfordringer fremgår.

2) En kort beskrivelse af eventuelle aftaler, som er indgået mellem parterne.

Stk. 8. Kommunalbestyrelsen indberetter den redegørelse, der er nævnt i stk. 7, til det centrale it-system, som er nævnt i stk. 6.

Bilag 3. Styringsrapport for almen boligorganisation med egne boligafdelinger ¹

Boligorganisationens nummer og navn, organisationstype og regnskabsperiode

I. Boligorganisationen

Pkt. I omhandler boligorganisationens generelle forhold på tværs af de enkelte afdelinger.

1. Har boligorganisationen forslag til fremtidigt samarbejde, koordination eller drøftelse med kommunen? Hvis ja, hvilke?

2. Har boligorganisationen strategiske overvejelser om egne muligheder, udfordringer eller risici? Hvis ja, hvilke?

Spørgsmål 3 – 5 belyser, om boligorganisationen har haft indsatser, som modsvare almenboliglovens målsætninger vedrørende hhv. nybyggeri og renovering, administration og drift samt ledelse og beboerdemokrati.

3. Har boligorganisationen inden for det forløbne år haft særlige indsatser vedrørende omkostninger, kvalitet og bæredygtighed ved renovering og nybyggeri? Hvis ja, hvilke?

¹ Langt størstedelen af de faktuelle informationer i skabelonerne i bilag 3-5 dannes automatisk.

4. Har boligorganisationen inden for det forløbne år haft særlige indsatser vedrørende effektivisering af administration og drift? Hvis ja, hvilke?

5. Har boligorganisationen inden for det forløbne år haft særlige indsatser vedrørende ledelse og beboerdemokrati? Hvis ja, hvilke?

II. De enkelte afdelinger

6. Er der ønske om etablering af nye afdelinger?

Svar overført fra afdelingsskemaer, punkt A:

7. Hvilke afdelinger har særlige udfordringer, indsatser eller behov for aftaler, som ønskes drøftet?

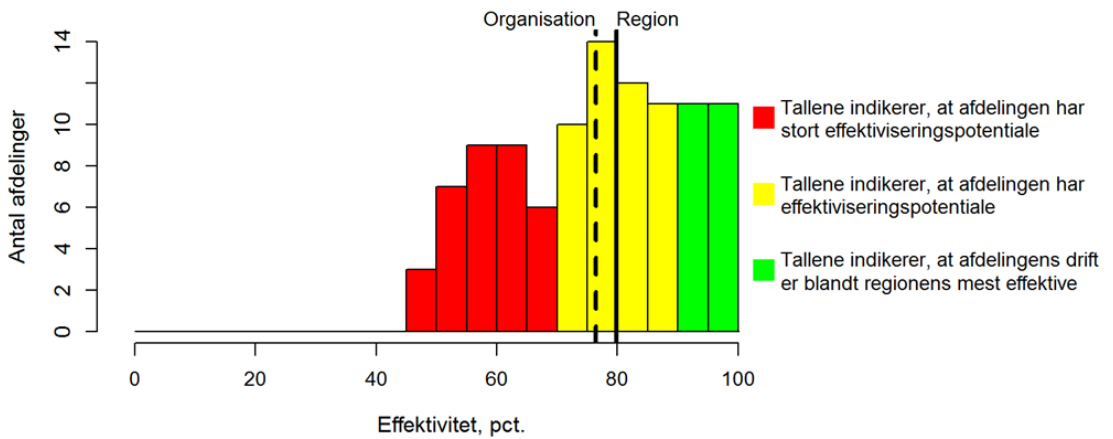
Afdelingsnummer, afdelingsnavn

III. Tidligere drøftede forhold

8. Hvad er status for tidligere drøftede forhold?

IV. Centrale facts om boligorganisationen

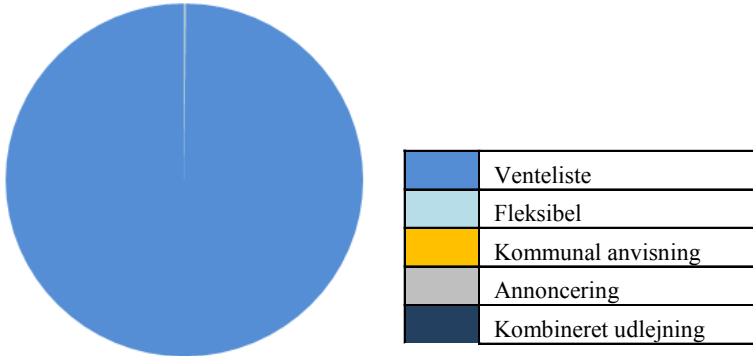
Effektivitetsfordeling



Evt. kommentarer (Om redegørelse for effektivitetstal, se i øvrigt bilag 1).

Anvendte udlejningsredskaber

Diagram over kommunevis fordeling af boligorganisationens familieboliger på udlejningsredskaber



Evt. kommentarer

--

Regnskabets nøgletal

	Værdi	Benchmark	Sidste års værdi
Administrationsbidrag, kr.pr. lejemålsenhed			
Byggesagshonorar, nybyggeri, andel af anskaffelsessum			
Byggesagshonorar, støttet renovering, andel af anskaffelsessum			
Dispositionsfond, kr. pr. lejemålsenhed			
Arbejdskapital, kr. pr. lejemålsenhed			

Evt. kommentarer

--

Sager ved beboerklagenævnet

	I år		Sidste år	
	Afgjorte sager	Helt/delvist tabte	Afgjorte sager	Helt/delvist tabte
I alt				
Forbrugsregnskaber				
Fraflytning				
Husordenssager				
Andet				

Evt. kommentarer, herunder om boligorganisationens opfølgning på tabte sager

--

V. Centrale facts om afdelingerne

Afdelinger med kritiske nøgletal

Er der afdelinger med kritiske nøgletal på parametrene lejeledighed, fraflytning eller henlæggelser (jf. kommentarer i afdelingskemaer)?

Kommune	Afd. nr.	Afd. navn	Kritiske nøgletal		
			Ledige boliger	Fraflytning	Henlæggelser vedligeholdelse

Familieboliger i alle afdelinger – anvisning og arbejdsmarkedstilknytning

Kommune	Afd. nr.	Afd. navn	Familieboliger	Anvendte anvisningsregler	Arbejdsmarkedstilknytning	
					Afdeling	Kommune

	Venteliste
	Fleksibel
	Kommunal anvisning
	Annoncering
	Kombineret udlejning

IV. Bilag 1: Effektivitetstal

Effektivitet for boligorganisationens afdelinger

Kommune	Afd. nr.	Afd. navn	Effektivitetsmarkering	Afdelings-effektivitet pct.	Effektivitetsgennemsnit for		
					Organisation pct.	Kommune pct.	Region pct.

NB: Der redegøres i boligorganisationens årsberetning nærmere for arbejdet med effektivisering på organisations- og afdelingsniveau, herunder effektivitetstal, øvrige analyser og 4-årige mål for hver afdelings driftsudgifter. Farvemærkingen er ikke, som i styringsrapporten i øvrigt, udtryk for en særlig redegørelsesforpligtelse.

Bilag 4. Oplysningskema for afdeling

Afdelingens navn, nr., adresse, stamdata m.v.

--

Afdeling under opførelse?

Ja

Nej

--	--

A. Konklusion

Er der særlige udfordringer, indsatser eller behov for aftaler, som ønskes drøftet, herunder om anvisning, fysiske og sociale forhold og foranstaltninger m.v.?

Ja

Nej

--	--

Hvis ja, gives i prioriteret rækkefølge en kortfattet punktvis beskrivelse af, hvori afdelingens problem(er) består, og hvilke løsninger, der vil kunne anvises.

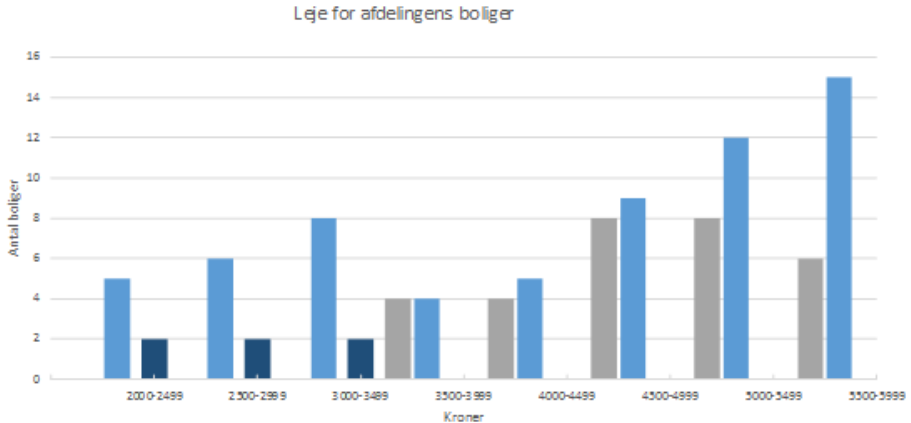
--




For afdelinger i drift udfyldes resterende skema.

B. Gennemgang af afdeling

Økonomi og drift

Leje for afdelingens boliger



	Familieboliger
	Ungdomsboliger
	Ældreboliger

Regnskabets nøgletal

Årets henlæggelser til vedligeholdelse

	Afdeling	Benchmark
Kr. pr. lejemål		
Kr. pr. m ²		

Evt. kommentarer

--

Opsparede henlæggelser til vedligeholdelse

	Afdeling	Benchmark
Kr. pr. lejemål		
Kr. pr. m ²		

Evt. kommentarer

Vurdering af afdelingens vedligeholdelsestilstand

Tilfredsstillende	Mindre tilfredsstillende	Ikke tilfredsstillende

Evt. kommentarer

Beboerdemokrati

Er der en afdelingsbestyrelse?

Ja

Nej

--	--

Udlejning

Fraflytningsprocent

Fra året	Afdeling	Benchmark
Almene familieboliger		
Almene ældreboliger		
Almene ungdomsboliger		

Evt. kommentarer

Ledige boliger opgjort i procent

Opgørelsestidspunkt		
	Afdeling	Benchmark
Almene familieboliger		
Almene ældreboliger		
Almene ungdomsboliger		

Evt. kommentarer

--

Bilag 5. Styringsrapport for almen administrationsorganisation

Administrationsorganisationens nummer, navn og regnskabsperiode

Rapporten omfatter administrationsorganisationens egne forhold, herunder hvordan administrationsorganisationen bistår de administrerede organisationer med at opretholde en god organisationsdrift.

A. Administrationsorganisationen - vurdering

1. Har administrationsorganisationen forslag til fremtidigt samarbejde, koordination eller drøftelse med kommunen? Hvis ja, hvilke?

2. Har administrationsorganisationen strategiske overvejelser om egne muligheder, udfordringer eller risici? Hvis ja, hvilke?

Spørgsmål 3 – 5 belyser, om administrationsorganisationen har haft indsatser, som modsvarer almenboliglovens målsætninger vedrørende hhv. nybyggeri og renovering, administration og drift samt ledelse og beboerdemokrati.

3. Har administrationsorganisationen inden for det forløbne år haft særlige indsatser vedrørende omkostninger, kvalitet og bæredygtighed ved renovering og nybyggeri? Hvis ja, hvilke?

4. Har administrationsorganisationen inden for det forløbne år haft særlige indsatser vedrørende effektivisering af administration og drift? Hvis ja, hvilke?

5. Har administrationsorganisationen inden for det forløbne år haft særlige indsatser vedrørende ledelse og beboerdemokrati? Hvis ja, hvilke?

B. Administrationsorganisationen – centrale facts

Regnskabets nøgletal

	Værdi	Benchmark	Sidste års værdi
Administrationsbidrag, kr. pr. lejermålsenhed			
Byggesagshonorar, nybyggeri, andel af anskaffelsessum			
Byggesagshonorar, støttet renovering, andel af anskaffelsessum			
Arbejds kapital, kr. pr. lejemålsenhed			

Evt. kommentarer

Sager ved beboerklagenævnet

	I år		Sidste år	
	Afgjorte sager	Helt/delvist tabte	Afgjorte sager	Helt/delvist tabte
I alt				
Forbrugsregnskaber				
Fraflytning				
Husordenssager				
Andet				

Evt. kommentarer, herunder om administrationsorganisationens opfølgning på tabte sager.

C. Status for tidligere indgåede aftaler mv.

Hvad er status for tidligere drøftede forhold, indgåede aftaler mv., jf. seneste kommunale redegørelse?

