

Uddrag - opgavebeskrivelse

Temaundersøgelse om administrationsforhold m.m., 2. del, Benchmarking m.v.

4. Opgaven

Undersøgelsen skal ikke betragtes som et større samfundsorienterede forskningsprojekt, men skal indeholde udviklingsorienterede elementer, som blandt andet konkret skal kunne anvendes i forbindelse med forvaltningsrevision og herunder målsætningsarbejde i de almenne boligorganisationer. Det skal derfor tænkes ind i opgaveløsningen, at boligorganisationerne via undersøgelsen selv skal kunne arbejde videre med benchmarking undersøgelser. Der skal derfor i rapporten om benchmarking undersøgelserne indgå præsentation af metoder hertil.

Undersøgelsens fokus skal ligge på konkret arbejde med benchmarking, dette skal ske på både et overordnet niveau og et mere detaljeret niveau.

Boligorganisationernes administrationsforhold skal benchmarkes ud fra de tilgængelige oplysninger i regnskabsdatabasen. Eventuelle skævheder i datagrundlaget - også som følge af kvalitetsforskelle - overlades til boligorganisationernes forklaring.

På det overordnede niveau ønskes udviklet et værktøj – a' la Kommunernes Landsfor- enings Ressource-Luppen¹, som kan bruges af boligorganisationer, som selv ønsker at foretage benchmarking, til at finde de boligorganisationer, som boligorganisationen finder det relevant at sammenligne sig med. Når det drejer sig om administrationsudgifterne, kan det blandt andet være faktorer som: beliggenhed, antal boliger og antal afdelinger. Disse oplysninger findes i regnskabsindberetningerne. Der vil også være behov for at kunne sorte efter, om der er mange socialt belastede afdelinger².

Der ønskes også gennemført benchmarking i samarbejde med boligorganisationerne på et mere detaljeret niveau. Denne benchmarking skal gå et spadestik dybere end kontoplanen. Det giver mulighed for at foretage benchmarking, hvor der tages højde for forskelligheder i regnskabspraksis og for at benchmarke på delområder af administrationsopgaven f.eks. udlejning/til- og fraflytning. På dette niveau skal kvalitetsdimensionen inddrages i analysen i form af brugerundersøgelser.

¹ Se uddybende forklaring i afsnit 4.1

² Se uddybende forklaring i afsnit 4.1

De forventede brugere af benchmarking er boligorganisationerne, som kan gøre brug af benchmarking i den daglige administration og i arbejdet med forvaltningsrevision. Revisorer kan også have gavn heraf i forbindelse med deres del af arbejdet med forvaltningsrevision. Tilsvarende gør sig gældende for kommunerne i forbindelse med tilsynsopgaven, og andre interessenter som Landsbyggefonden, Boligselskabernes Landsforening, Realkreditinstitutter, Socialministeriet osv.

Formidlingsaspektet har høj prioritet. Det er ønskeligt, at formidlingen omfatter både resultaterne af benchmarking og enkle modeller til brug for og inspiration for boligorganisationernes eget fremtidige arbejde med benchmarking.

4.1 Benchmarking på det overordnede niveau

Benchmarking er en metode til at skabe større effektivitet i organisationer. Den kan anvendes som en form for erstatning af markedskræfterne og giver mulighed for at sammenligne virksomheders præstationer. Udgangspunktet er at sammenligne sig med nogle, som gør det godt, med henblik på at lære af disse virksomheder. Der er altså tale om et væsentligt ledelsesinstrument.

Benchmarking på det overordnede niveau gennemføres med udgangspunkt i allerede tilgængelige data. Data hentes i Landsbyggefondens regnskabsdatabase og data følger dermed kontoplanens opbygning og detaljeringsniveau. Der kan suppleres f.eks. med oplysninger om antal afdelinger og antal til- og fraflytninger, som en faktor for om boligorganisationerne har administrationstunge afdelinger. Endelig kan der indhentes oplysninger fra KÅS-statistikken, som kan bruges til finde et mål for organisationer med mange socialt belastede afdelinger, det kan f.eks. være indkomstforhold og antal personer med anden national baggrund end dansk.

Denne første benchmarking undersøgelse af sektorens forhold afgrænses til at sammenligne administrationsforhold. Som beskrevet tidligere følges der hermed op på temaundersøgelsen om administrationsforhold m.m. 1. del.

Resultatet af den overordnede benchmarking skal kunne integreres med brug af fondens regnskabsdatabase. Metoden skal beskrives grundigt og enkelt, således at fondens medarbejdere på sigt kan udbygge benchmarkingen med flere områder ud fra den anvendte metodik. Det samme gør sig gældende for "Ressource-Luppen".

Kommunernes Landsforenings "Ressource-luppen" er et værktøj udviklet til benchmarking og nøgletalssammenligninger mellem kommuner. Kommuner er forskellige – ligesom boligorganisationer, og "luppen" kan bruges til at finde sine "tvillinge" kommuner. Kommunernes – og boligorganisationernes – forskellighed kan skyldes både egentlige politiske prioriteringer og grundlæggende strukturelt betingede årsager. "Luppen" søger at afgrænse for de forskelligheder, som har med de grundlæggende strukturer at gøre. Strukturforskellene afhænger af, hvilke områder der skal undersøges. "Luppen" er udviklet til skole, dagtilbud og kontanthjælp. Som eksempel på de faktorer, som indgår i skole – "Luppen" kan nævnes: væksten i elevtallet i folkeskolen fra 1995 – 2000, andelen af tosprogede elever, indbyggertallet mv. I denne benchmarking om administrationsforhold kan for eksempel indgå: geografisk placering, antal boliger, antal afdelinger, antal til- og fraflytninger og et mål for

social belastning. "Ressource-Luppen" for boligorganisationers administrationsforhold skal kunne gøres tilgængelig på fondens hjemmeside.

4.2 Benchmarking på detaljeret niveau

På dette niveau skal data findes og analyseres på et mere detaljeret niveau end kontoplanens. Dette indebærer, at fonden ikke har et fuldstændigt datagrundlag at stille til rådighed, der skal suppleres med data hentet hos boligorganisationerne.

Boligorganisationerne opfordres i "Landsbyggefonden Orienterer" til at melde sig som deltagere i benchmarkingen. Det overordnede sigte med undersøgelsen er ikke en egentlig sammenligning mellem et antal boligorganisationer. Der er tale om et udviklingsarbejde med henblik på udvikling af metoder og værktøjer til fremtidige benchmarking undersøgelser.

Der skal redegøres for forløbet af processen og omfanget af forventet indsats fra boligorganisationerne. I det hele taget er det meget vigtigt, at boligorganisationerne informeres grundigt og at der lægges stor vægt på et godt samarbejde med boligorganisationerne. Undersøgelsen ønskes gennemført på et så stort antal boligorganisationer som muligt, for at den kan blive beskrivende for sektorens forhold.

Der gennemføres to benchmarking undersøgelser. Den ene undersøgelse har det primære formål at få rensset det eksisterende datagrundlag for diverse u hensigtsmæssigheder, som slører/vanskeliggør sammenligninger af administrationsforholdene. Det er altså en form for præcisering af den undersøgelse som gennemføres på makroniveau.

Den anden undersøgelse går et spadestik dybere end kontoplanen og analyserer på et mindre forvaltningsområde f.eks.: udlejning/til- og fraflytning.

Udover de to nævnte benchmarkings, skal der udvikles metoder/værktøj til mindre benchmarking undersøgelser mellem boligorganisationer/afdelinger. Der ønskes en beskrivelse af, hvordan mindre benchmarking undersøgelser kan gennemføres. Beskrivelsen skal være meget enkel, lettilgængelig og konkret – en form for kagebog. Med en sådan kagebog og med brug af "ressource-luppen" skal det være muligt for boligorganisationerne, at relativt enkelt finde samarbejdspartnere til benchmarking projekter efter eget valg og gennemføre fremtidige undersøgelser.

RKP/EKK/BRK/041112