

Effektiv drift

Frederikshavn Boligforening



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Frederikshavn
BOLIG
FORENING



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

En fusion i 2008

Frederikshavn med 2400 boliger.

God til store administrative og praktiske opgaver.

Rationel, fælles regler og rutiner.

Stabil udvikling, boligbyggeri.

Udfordring: Stigende konkurrence



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

En fusion i 2008

Sæby 800 boliger.

God til beboerdemokrati og
ejendomsdrift.

Udviklingsorienteret og fleksibel.

Udfordring: Fordobling af boligantal
over 15 år.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Frederikshavn Boligforening

Boligantal	3.300
I administration	200
Andre lejemaal	300

Ca. 90 ansatte, heraf 17 i administrationen.

Håndværkerafdeling som sideaktivitet



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Frederikshavn Boligforening

Væsentlig forskel i drift:

Frederikshavn:

1 eller 2 ejendomsfunktionær pr afdeling med kontor/værksted i afdelingen.

Hver afdeling har egen maskinpark, lager og indkøbstraditioner.

5 gruppeledere med begrænset lederfunktion.

Enkelte driftsfællesskaber.

Ikke EDB



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Frederikshavn Boligforening

Væsentlig forskel i drift:

Sæby:

5 ejendomsfunktionærer. Hver med ansvar for flere afdelinger

2 med ansvar for grønne områder og maskiner.

Fælles kontor, sammen med administration og håndværkere, lager og maskinpark.

Alle i driften har eget EDB til administration og D & V.

Delvis fælles indkøb.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Frederikshavn Boligforening

Fusion: Forventning om økonomisk gevinst.

Strategi: **Effektivisering / lavere boligudgift.**

- Samme antal ansatte fremover; selv ved nybyggeri og hjemtagelse af opgaver eller nye opgaver
- Tilpasning af lønninger (til funktioner)
- Forbedret edb, digitalisering, "edb til alle"
- Forenklinger i administration
- Udvikling, forsøg i byggerier mm.



BL – DANMARKS ALMENE BOLIGER

**OPTIMERING AF DRIFTEN – FREDERIKSHAVN
BOLIGFORENING**

August 2016

RAMBØLL



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Effektivisering nu? Perfekt for os!

6 – 7 nøglepersoner i drift går på efterløn/pension inden for ca. 5 år.

Renoveringer og sammenlægning af afdelinger og drift betyder færre driftsopgaver.

Viceværtens dagligdag ændres. Beboere kontakter ved e-mail, SMS, telefon. Færre personlige henvendelser.

Elektronisk syn, opmåling, rekvisition, fællesindkøb mm. giver ressourcer i drift.

Nye byggerier. Driftsopgaven fordeles mellem nuværende ansatte.

Robotforsøget er meget lovende.

Nyt edb og rationaliseringer i administration. - Og meget mere.

Effektivisering er ikke nyt – vi har gjort det altid

Energipolitik

Sammenlægning af afdelinger.

Specialisering i drift og administration

Procedurer for udbud.

Nyt edb system, nye funktioner.

Edb til alle ejendomsfunktionærer.

Opmåling af boliger og områder

Elektronisk syn

Rekvisation og budgetkontrol.

Bestyrelse og chefgruppen får digitale møder.

Beboerrepræsentanter, indkaldelser, materiale mm. pr mail.

Information på hjemmeside og Facebook med mere.

Større anvendelse af edb.

E-mail til og fra beboere.

Sms information.

Mobile pay.

Anvendelse af "Nets"

Opsigelse af kollektiv aftale om TV og Internet.

Nye driftsfællesskaber.

Ny organisering i drift.

Ejendomsfunktionærer ansættes efter funktion.

Lederopgaver til gruppeledere.

Forsøg med robotter til græs.

Forberedelse af nye varme anlæg til direkte varmeafregning. – og meget mere, stort og småt.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Effektivisering er ikke nyt – vi har gjort det altid

Energipolitik. Energi udgør nemt 30% af den samlede boligudgift

Nyt edb system, mere edb.

Edb til alle ejendomsfunktionærer.

Elektronisk syn, rekvisition og budgetkontrol mm.

Opmåling af boliger og områder. Mulighed for bedre og større udbud, f.eks. maleropgaver.

Ny organisering i drift/funktioner. Gruppeledere med ledelsesansvar.

Forsøg med robotter til græs. Start på automatik og robotter.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Effektivisering er ikke nyt – vi har gjort det altid

Planlagt / igangsat, eksempler:

Indkøbsfunktion og udbud til fællesindkøb.

Procedure om kontraktforhold, fornyelser, udbud, kontrol mm.
- Flere aftaler om leverance af generelle varer og ydelser.

Ny organisation og nye funktioner i driften.

Hjemtagelse af forbrugsafregning med direkte måling og registrering af forbrug.

Nedlæggelse af vaskerier (ved renoveringer)

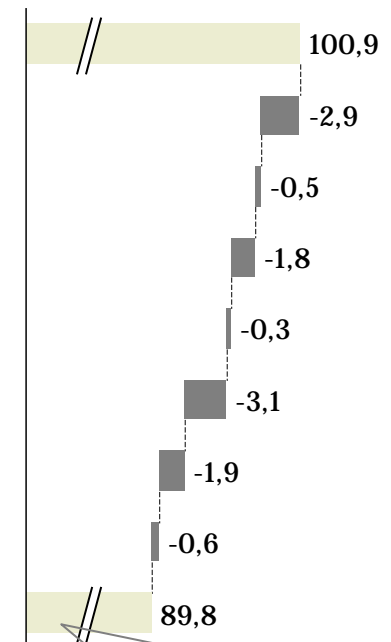
initiativerne giver en besparelse på ~11 MDKK, svarende til ~11%

BAGGRUND

- Over de næste år skal der generelt set i den almene sektor spares 1,5 mia DKK på omkostninger til driften svarende til ca. **8%**
- Foreningen ønsker en redegørelse af optimeringsmuligheder for de kommende år med fokus på de mest værdiskabende og lettest implementerbare løsninger
- Rambøll har gennem tæt samarbejde med Frederikshavn Boligforening identificeret de vigtigste initiativer for boligforeningen over de næste år

RESULTAT, MDKK

Driftsudgifter, 2015	100,9
Driftsfællesskaber	-2,9
Maskinpark, traktor-eksempel	-0,5
Robot-plæneklippere	-1,8
Insourcing af forbrugsregnskaber	-0,3
Indkøb af vedligehold (timer)	-3,1
Indkøb af fraflytningservice	-1,9
Rammeaftale, byggemarked	-0,6
Driftsudgifter, efter gennemførelse af initiativer	89,8



Derudover vurderes det, at der findes et yderligere besparelspotentiale på 4-8 mDKK på længere sigt

Afdelingerne i Frederikshavn Boligforening har driftsudgifter for i alt 87 millioner DKK

Driftsudgifter fordelt per udgiftspost, MDKK 2015

Afdelingers
udgifter

Organisations-
udgifter

	Udgift i alt	Konto	Beskrivelse
Vandafgift	3,9	107	Udgift til fælles- og evt. egne faciliteter
Kloakbidrag, vejafgift m.v.	4,2	108	Afgifter til det offentlige
Renovation	6,1	109	Renovation, inkl. storskraldsafhentning
Forsikringer	2,7	110	Afdelingsforsikringer ekskl. medarbejdere
Afdelingers energiforbrug	5,8	111	El og varme til fælles- og evt. individuelle arealer
Offentlige og andre faste udg. i alt	22,9		
Renholdelse	19,3	114	Ejendomsfunktionærer, trappevask o.l.
Almindelig, planlagt og henlagt vedligeholdelse (konto 115, 116 og 120)	37,9	115, 116, 120	Opretholdelse af bebyggelsens kvalitet
Istandsættelse ved fraflytning m.v.	0,1	117	Istandsættelse iflg. Reglement A og fællesbestemmelser
Særlige aktiviteter	2,6	118	Drift af vaskeri, fællesfaciliteter o.l.
Diverse udgifter	1,2	119	BL, bestyrelsesudgifter, advokater o.l.
Faste og variable udgifter i alt	84,0		
Henlæggelse til istandsættelse ved fraflytning. A-ordning	2,1	121	Beløb pr. kvm ud fra forventninger og erfaringstal
Henlæggelse til tab ved fraflytninger m.v.	0,7	123	Risiko for tab på tilgodehavender
Samlede driftsudgifter	86,8		

Organisationen har brutto- administrationsudgifter til drift på 14 MDKK

Bruttoadministrationsudgifter i Frederikshavn Boligforening (organisationsudgifter), MDKK 2015

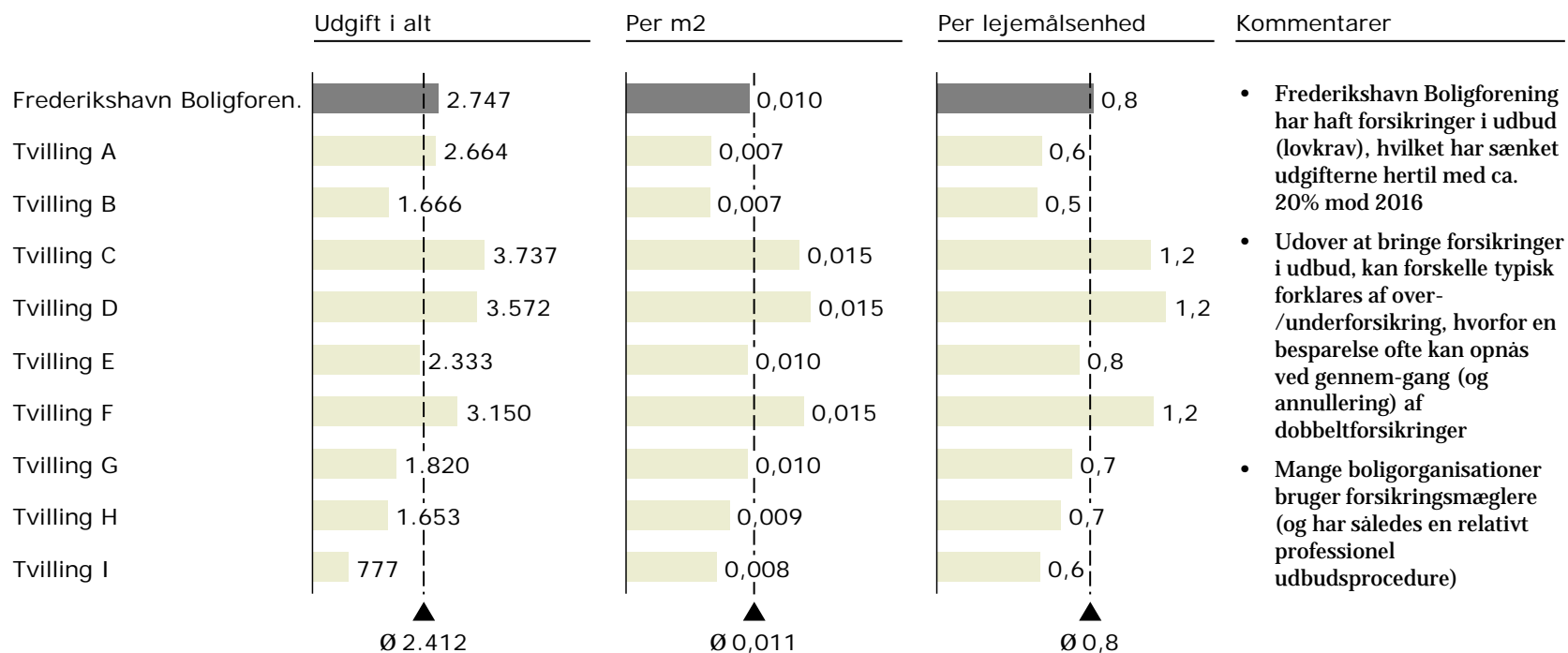
	Udgift i alt	Konto	Beskrivelse
Personaleudgifter	9,8	511	Lønninger, inkl. fremmed assistance
Kontorholdsudgifter	2,0	513	Generelle kontorholdsudgifter inkl. EDB-drift
Kontorlokaleudgifter	0,9	514	Egne – og lejelokaler, el, vand, forsikringer, renovation og rengøring. Inkl. afskrivning administrationsejendom
Afskrivning, driftsmidler	0,4	515	Afskrivninger til inventar, bil, EDB o.l.
Revision	0,3	521	Udgifter til revision
Andre bruttoadm. udg.*	0,6	501,502, 512, 516 og 517	Afdelinger i drift, nybyggeri, mødeudgifter og kontingenter, forretningsførelse, særlige aktiviteter, afvikling af opsamlet underskud
Bruttoadmin.-udgifter	14,1		

Frederikshavn Boligforening har opnået Besparelser på forsikringer gennem udbud

Forsikringer, Konto 110, 2015 tDKK

Afdelingers udgifter

Organisationsudgifter

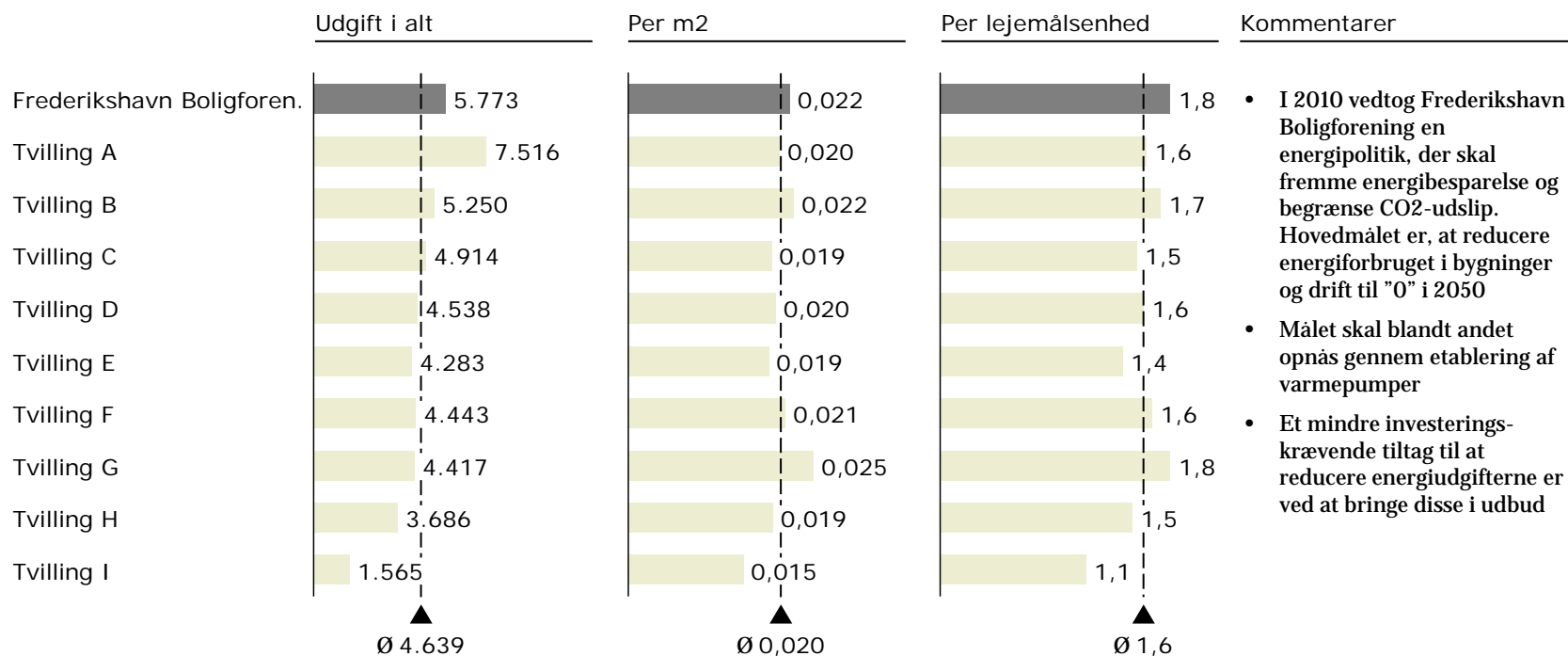


Enkelte boligforeninger har lave omkostninger til energi i afdelingerne

Afdelingers udgifter

Organisationsudgifter

Afdelingers energiforbrug, Konto 111, 2015 tDKK

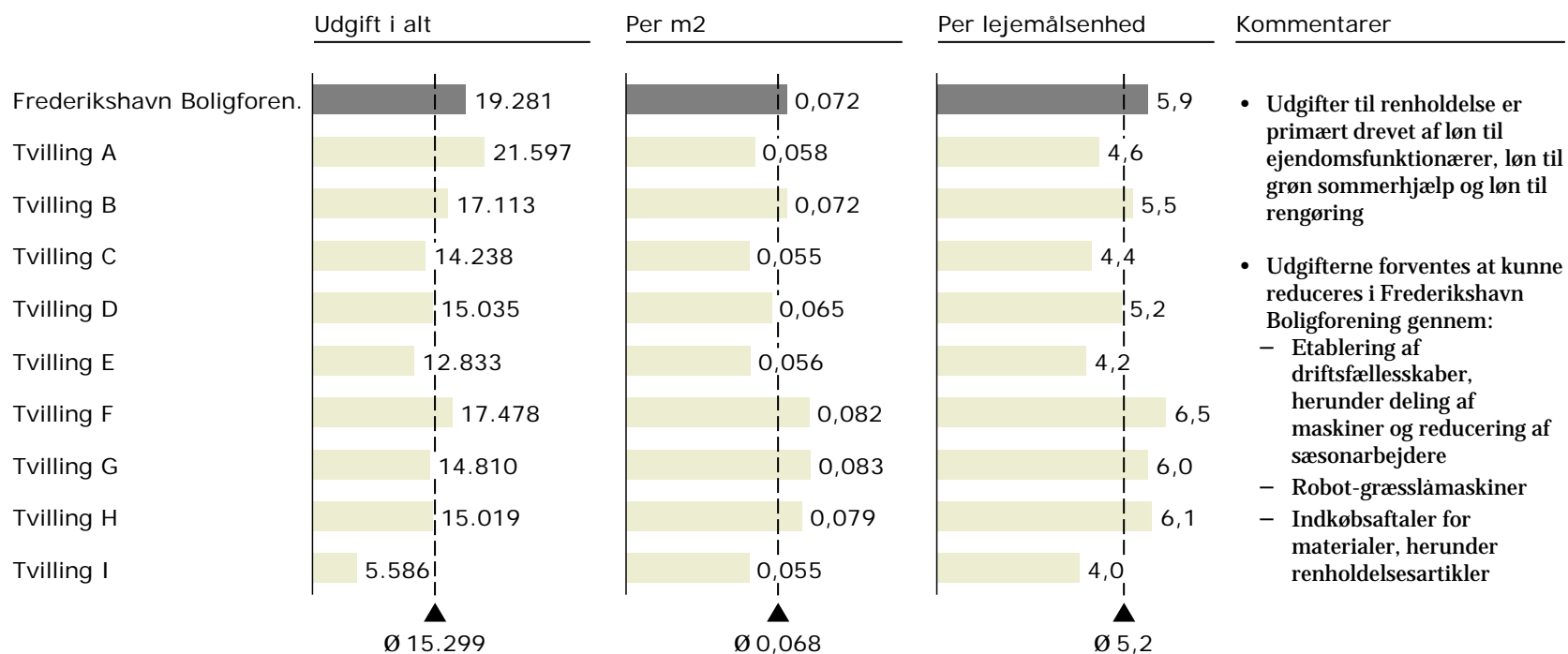


Frederikshavn boligforening har relativt høje variable udgifter til renholdelse

Afdelingers udgifter

Organisationsudgifter

Renholdelse, Konto 114, 2015 tDKK

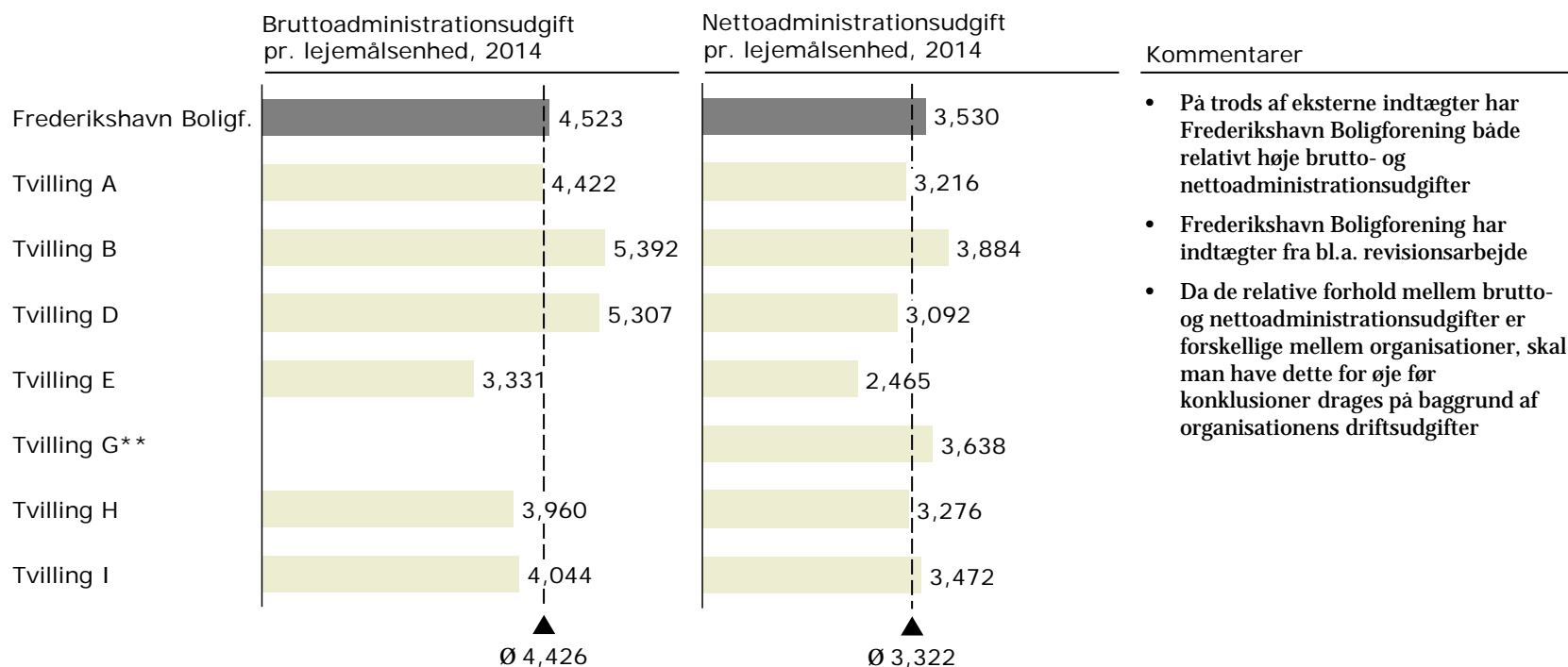


Frederikshavn Boligforening har relativt høje nettoadministrationsudgifter på trods af eksterne indtægter

Afdelingers
udgifter

Organisations-
udgifter

Brutto- og nettoadministrationsudgift vedr. egne afdelinger i drift, 2014* tDKK



* Nøgletallet Nettoadministrationsudgifter er kun tilgængeligt for 2014, ** Boligforeningen er pr. 1.1. 2016 slået sammen med tre andre foreninger., hvorfor det ikke var muligt at trække bruttoadministrationsudgiften for 2014 ud den 2.8.2016

Kilde: Landsbyggefonden



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Høje nettoadministrationsudgifter.

Delvist frivilligt:

Vi ønsker udvikling, forsøg og erfaring f.eks. om energi, beboeradfærd, indeklima, markedsføring, beboerdemokrati.

En "beboerven", hvis eneste opgave er at løse småproblemer, nabostrid mm. for beboerne.

Forholdsvis mange renoveringer.

Tilfredse loyale ansatte bliver længe. To 40 års jubilæer.

Service overfor beboere og beboerrepræsentanter.

Engagement i lokalområde og lokalpolitik.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Høje nettoadministrationsudgifter.

Men også:

Traditioner og rester fra fusionen, fusionsudgift og investeringer, høje lønninger mm.

Flytning af administrationer op til finanskrisen.
(2 administrationsejendomme til salg).

Skift af edb, digitalisering og organisationsændringer.

Høje markedsføringsudgifter (væsentlig reduceret i 2016).

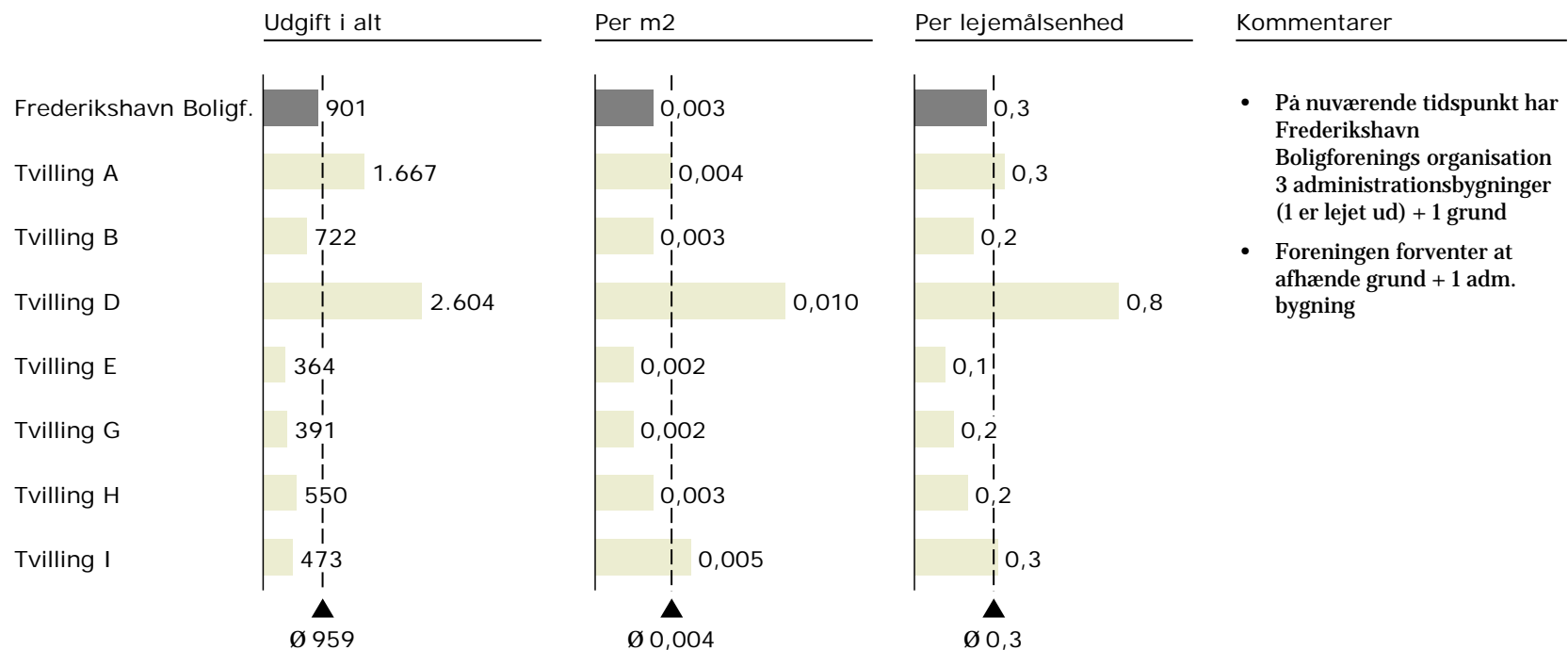
BEHOV FOR (fortsat) EFFEKTIVISERING.

Sammenlignet med andre foreninger har Frederikshavn relativt høje kontorlokaleudgifter

Afdelingers
udgifter

Organisations-
udgifter

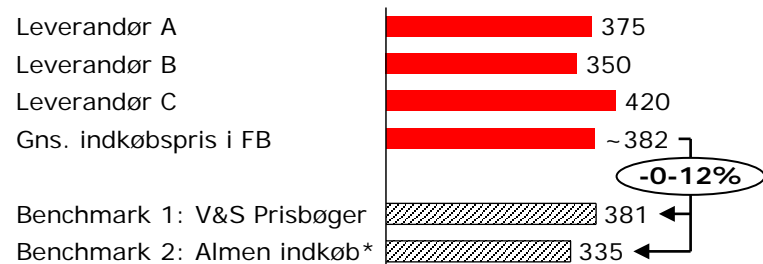
Kontorlokaleudgifter, 2015 tDKK



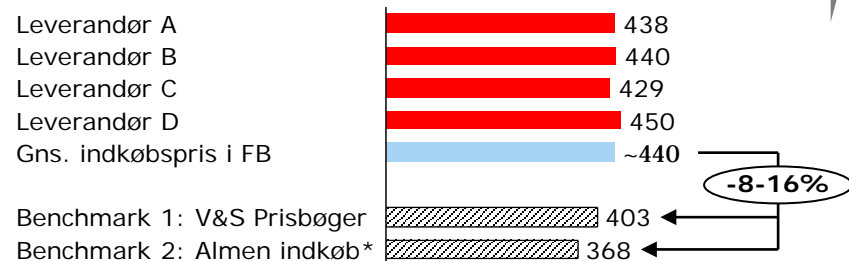
Baseret på benchmarks kan der spares 8-16% på vedligehold svarende til 2 - 4 millioner DKK

Besparelsespotentialer ved indgåelse af indkøbsaftaler

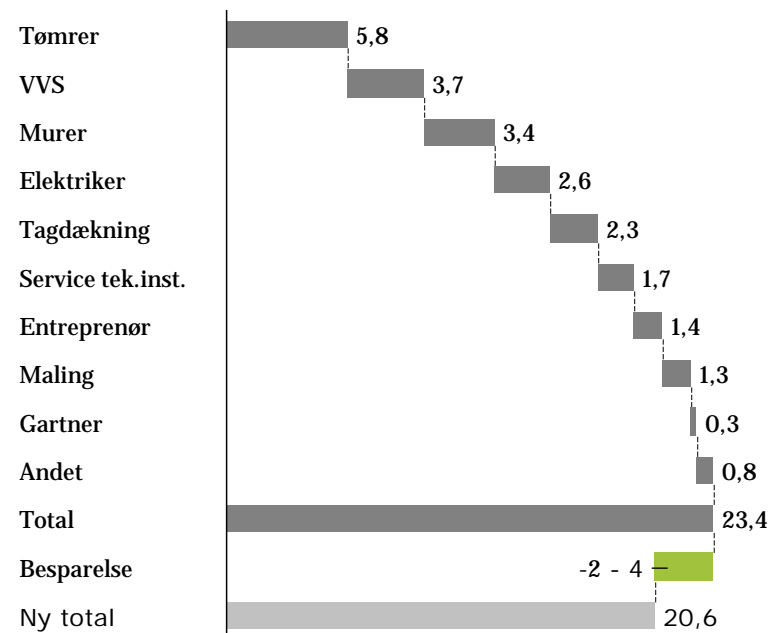
Besparelseseksempel, Tømrer indkøb DKK



Besparelseseksempel, VVS indkøb DKK



Total besparelsespotentialer ved samlet indkøb af ydelser, MDKK



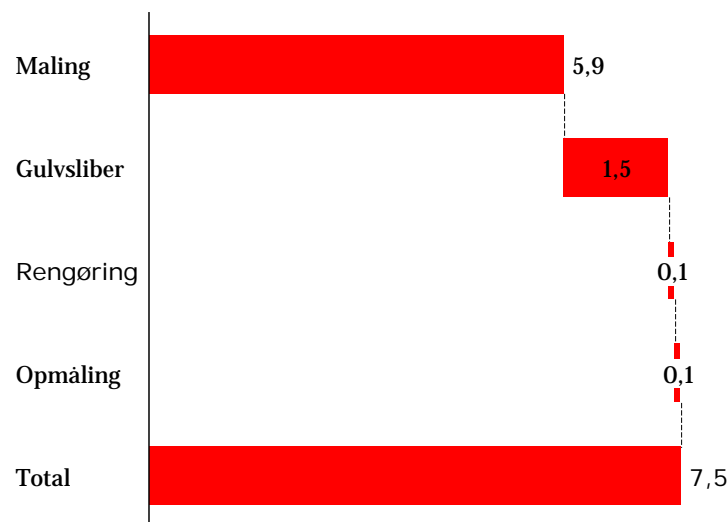
* Gennemsnit af fem tømrer og syv VVS leverandører fra Jylland, Fyn og Sjælland

Kilder: Indkøbsdata 2015, Frederikshavn Boligforening; almenindkøb.dk; V&S Prisbøger

Fraflytning koster 7,5 MDKK om året - en gruppe har for nyligt forhandlet en ny aftale

Udgifter til fraflytning

Service ved fraflytning, MDKK

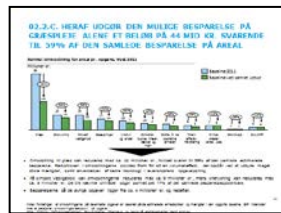


Kommentarer

- Den totale fraflytningsudgift er **dækket dels af Frederikshavn Boligforening og dels af lejerne**. For hver måned en lejer bor i en ejendom overgår 1% af fraflytningsudgiften til boligforeningen.
- Fraflytningsprocenten hos Frederikshavn Boligforening er ~20% per år
- Maling inkluderer både maleropgaven samt håndværkerrengøring – hvis behov for yderligere rengøring udføres dette af eksternt leverandør
- Der bruges 5 forskellige leverandører til maleropgaven og 3 leverandører til gulvslibning
- Fraflytning har tidligere været købt ind uden forhandling (spjæld). I dag er der **påbegyndt udbud** af opgaven i den første af 5 puljer. Områder, der udbydes er maler, rengøring og gulvslibning

Baseret på interviews, den almene sektors viden og ramboll erfaringer er et initiativkatalog udarbejdet

Input



MØTENS AGENDA	
Emne	92 - Optimering af almen drift
Dato	29-04-18
Tidspunkt	09:00
Sted	92
Arrangør	Markus Gudgaard, Anders Sørensen, Kim Pedersen
Ansvar	92
Tag med	92

1. Kært velkom
2. Orientering
 - Organisationsstruktur og ansvarsforholdene - inkl. Udførelse af hver den enkelte afdeling og lignende

Der fokuseres på at mindske på udens belastet arbejde.

Udsnit af brutto - initiativkatalog (i alt ~30 initiativer)

Initiativ navn	Kategori	Beskrivelse	Fordele
Håndværkere til serviceopgaver	Indkøb, timer	Mindre opgaver - Håndværkere rekrutteres af den lokale viceært efter behov. De udfører arbejde til standardtidspriser som ikke er forhandlet. Indenfor de enkelte håndværkergrupper laves et udbud med det formål at indgå rammeaftaler	Lavere priser, standardisering
Håndværkeropgaver i forbindelse med fraflytning	Indkøb	Udbud af fraflytningsopgaven inklusiv maling, rengøring og guldslibning. Fokus på at sikre at der er mere end en leverandør som har mulighed for at løfte opgaven for at sikre konkurrence	Lavere priser Ensartet serviceniveau over afdelingerne
Indkøb hos Tommerhandel	Indkøb	Indgå rammeaftaler med relevante byggemarkeder. Aftaler kan indgås i forskellige klassificeringer (rabat på totalbeløb, rabat på regninger over bestemt beløb, rabat på årsindkøb (bonusordning)). Priserne kan optimeres yderligere via koordinering mellem afdelinger så volumen øges	Lavere priser, standardisering
Maskiner	Organisation	Udførelse af opgaven og indgå rammeaftaler. Med den nye afdelingsstruktur kan traktorer deles mellem afdelinger - transport skal primært foregå i mindre biler eller alternativt varevogne. Således vurderes det, at op mod 18 traktorer kan sælges	Lavere omkostning til afskrivninger/opsparring Lavere benzinforgbrug Lavere omkostninger til forsikring og service (billigere for biler end for traktorer)
Grønt vedligehold - Robotplæneklippere	Organisation	Grønt vedligehold udføres mange steder af eget personale samt sommerhjælp og egne maskiner - der kan med formål indkøbes robotplæneklippere til automatisering	Færre timer til græsslåning Mere ensartet service niveau



der er således identificeret 7 primære initiativer med total besparelse på ~11 MDKK

	Uddybning af ændringer	Ejer	Estimeret besparelse
Drifts-fællesskaber	Fælles team struktur med et team af viceværter i tre områder. Teams dækker grønt og blåt hold	Kim Madsen / Jesper Nymark	~2,9 MDKK
Maskinpark, traktor-eksempel	Med den nye afdelingsstruktur kan traktorer og andet materiel deles mellem afdelinger. Transport skal primært foregå i mindre biler eller alternativt varevogne	Jesper Nymark	~0,5 MDKK
Robot-plæneklippere	Græsklipning kan med fordel udføres af robotter og således minimere behovet for grønt arbejde markant	Jesper Nymark	~1,8 MDKK
Insourcing af forbrugs-regnskaber	Foretages internt i administrationen, hvor kompetencerne til en vis grad allerede er til stede	Claus Thomsen	~0,3 MDKK
Indkøb af vedligehold (timer)	Rammeaftaler med flere udbydere af tømrer, elektriker, VVS, murer, gartner, entreprenører og vinduespuvsere	Claus Thomsen	~3,1 MDKK
Indkøb af fraflytnings-service	Udbud af de resterende 4 puljer. Fokus på at sikre konkurrence med mere end en leverandør	Claus Thomsen	~1,9 MDKK
Rammeaftale, byggemarked	Rammeaftaler på kategorier. Aftaler laves med alle relevante byggemarkeder. Indkøbet samles hos 3-4 kæder for at optimere besparelsen	Claus Thomsen	~0,6 MDKK

Initiativer bør forankres i et forandringsprojekt hos Frederikshavn boligforening

Indhold i forandringsprojekt

Organiser effektiviseringsinitiativerne i et forandringsprojekt - Udpeg et **lille og effektivt projekt-team**, der skal sikre at gevinsterne høstes - med reference til ledelsen.

1

Konkretiser og formuler målene med forandringen – hvad skal opnås og hvornår – samt ikke mindst hvorfor. Vurder behovet for pilotprojekter

2

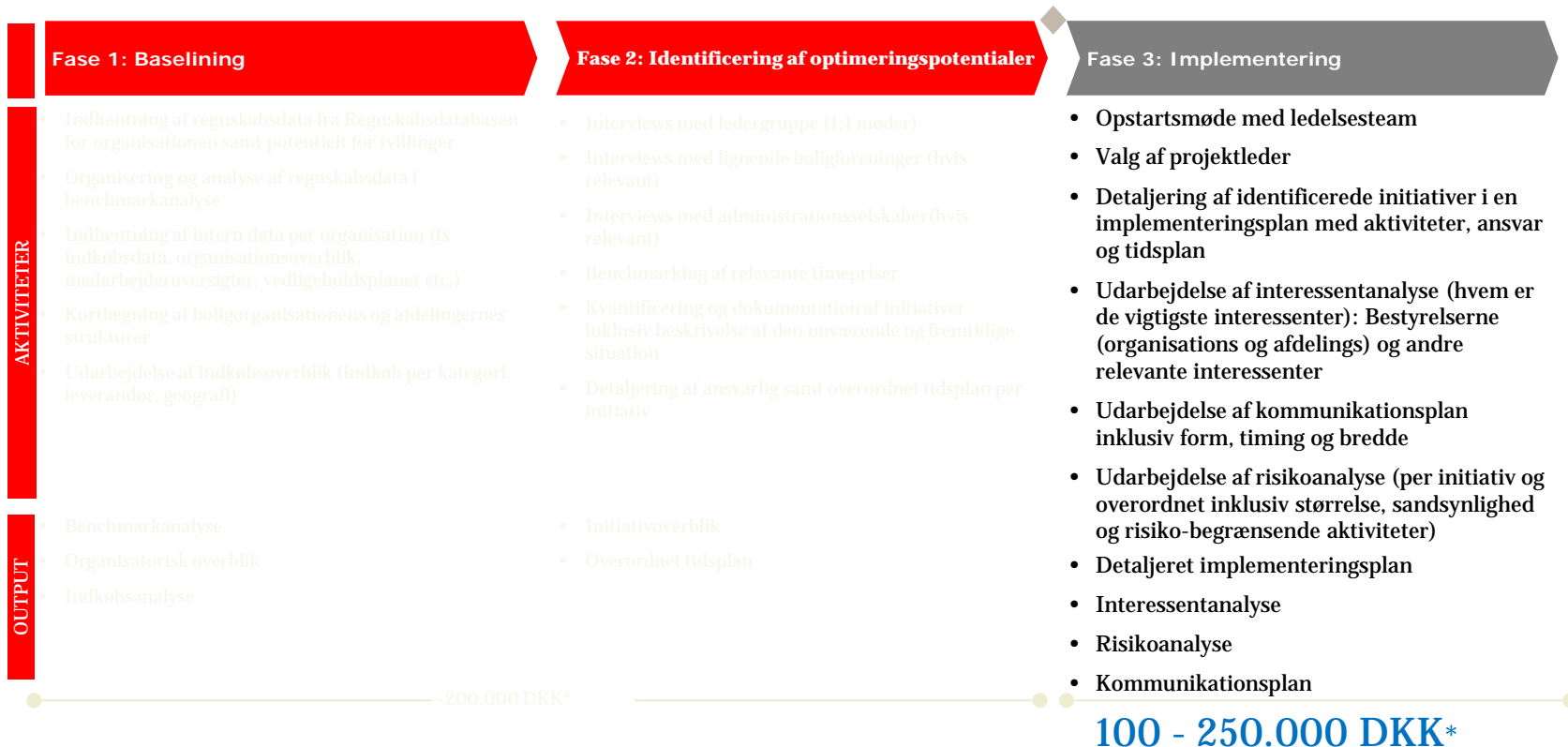
Identificer de **vigtigste interessenter** og udarbejd **kommunikationsplan** for hvordan de skal informeres og/eller inddrages (fx medarbejdere, nøglepersoner, beboere, afdelingsbestyrelse, organisationsbestyrelse). Kommuniker mål inden opstart og løbende. **Kommunikér målene** inden opstart og løbende for at **inddrage hele organisationen i**

3

Lav en **handlingsplan med aktiviteter**, tider og ansvarlige – herunder **risikoplan**, hvor de største risici identificeres og hvor der er plan for imødegåelse heraf, såfremt de indtræffer. Fastlæg **inddragelse af medarbejdere** (hvordan og hvornår). Dette er med til at **sikre forankring og ejerskab**. Afklar endvidere rammerne for inddragelse. Hvad ligger fast og hvad kan eksempelvis berørte medarbejdere være med til at beslutte om.

4

Implementering bør igangsættes som næste skridt



* Prisen er baseret på boligforeninger der er sammenlignelige med Frederikshavn Boligforening i størrelse og kompleksitet. Implementeringsprisen er afhængig af hvilke aktiviteter, der udvælges og om der er indeholdt projektlederstøtte eller om der kun skal udvikles et implementeringsgrundlag (plan). Begge priser er ekskl. rejseomkostninger og eventuelt ophold.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Hvad fik vi ud af det?





"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Hvad fik vi ud af det?

- Mest en bekræftelse af det, vi vidste.
- En god oversigt og gode forslag til beregninger.
- Dele af oversigten kan anvendes direkte i det videre arbejde, men projektet skal være "alles".
- Synliggjort "tvillingeværktøjet" anvendelse.
- Og dets svagheder.
- God proces og et godt værktøj.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Hvad gør vi nu?



Hvad gør vi nu?



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

- I hovedtræk som anbefalet af Rambøll.
- Chefgruppen er projektstyrere.
- Planlægning og beskrivelse af mål er startet.
- Ansatte, beboere og bestyrelser er varslet.
- Processen med ansatte og beboere starter i november.
- Tids- og handleplaner udarbejdes sammen med ansatte.
- De første effektiviseringer sættes i værk straks herefter.
- Projektet skal være afsluttet i 2020.
- Effektiviseringer fortsættes - daglig opgave.



"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Tak for i dag.





"en hjertevarm og glad bolig,
- åben mod verden og ikke helt firkantet".

Smileypanel

[🏠 Forsiden](#)

[👉 Smiley](#)

[📊 Forbrug](#)

[⚙ Administration](#) ▾



Vand

[Se mere](#)



Varme

[Se mere](#)



El

[Se mere](#)



Fugt

[Se mere](#)