

Årsrapport om forvaltningsrevision 2004

Økonomi-gruppen
24. november 2004

1.	Ledelsesresumé	4
2.	Forord	4
3.	Forvaltningsrevision i forretningsførerselskabet	5
3.1	Opfølgning på gammelt målsætningsprogram	5
3.2	KAB's nye målsætningsprogram	7
3.3	Forretningsorden for KAB's bestyrelse	7
3.4	Godt bestyrelsesarbejde - etablering af principper	8
3.5	Godt bestyrelsesarbejde - revision af udvalg	9
3.6	Nye servicepakker og administrationsaftaler (aftalekompleks)	10
3.7	IT-strategi	10
3.8	KAB's intranet	11
3.9	Vedligeholdelse af den enkelte brugers rettigheder i KABAS	12
3.10	Sagsstyring og tidsregistrering	12
3.11	Kælderorganisering	13
3.12	Arkivpolitik	14
3.13	Styrket projektkultur - projektværktøjskasse m.v.	14
3.14	Lederudvikling	15
3.15	KAB-måling 2004	16
3.16	Kopi/printcenter	17
3.17	Udbud af KAB's forsikringer	17
3.18	Partnerskabsaftaler	18
3.19	Salg af almene boliger - udvikling af materiale til BL	18
3.20	Risikostyring	19
4.	Forvaltningsrevision, hvor målgruppen er boligorganisationerne/afdelingerne	19
4.1	KAB's ekstranet	19
4.2	Forbrugsinformation	20
4.3	KAB's elektroniske beretning	20
4.4	KAB-statistik 2004, fokus på forsikringer	21
4.5	Indkøbspolitik	22
4.6	Forvaltningsrevision i de enkelte boligorganisationer	22
4.7	Fremtidssikring af boligafdelinger	29
4.8	Den tværgående markedsføringsenhed (TME)	30
4.9	Øget kontrol med vaskerier, der har kontanter	30
4.10	Styrkelse og udvikling af inspektørrollen	31
4.11	Lønstatistikker til ejendomsfunktionærer	31
4.12	Omdannelsen af de parlamentariske selskaber	32

5.	Forvaltningsrevision, hvor produkterne er rettet mod nuværende og kommende beboere	33
5.1	Voice response	33
5.2	Forbedret håndtering af husordenssager/ændret klagesagsbehandling	33
5.3	Ændring af fraflytningsgebyr til "ekspres"-gebyr	34
6.	Det fremtidige arbejde med forvaltningsrevision	35
6.1	KAB's målsætningsprogram	35
6.2	Nye servicepakker og administrationsaftaler	35
6.3	IT-strategi	35
6.4	KAB's intranet	35
6.5	Ledelsesudvikling i KAB	36
6.6	Time/sagsregistreringen	36
6.7	KAB's hjemmeside og ekstranet	36
6.8	Styrket projektkultur	36
6.9	Styrket mødekultur	36
6.10	Forbrugsinformation	36
6.11	Indkøbspolitik	37
6.12	Forvaltningsrevision i de administrerede boligorganisationer .	37
6.13	Fremtidssikring af boligafdelinger	37
6.14	Den tværgående markedsføringsenhed	37
6.15	Nyt koncept til udlejningspjecer	37

1. Ledelsesresumé

KAB har de sidste fire år arbejdet med forvaltningsrevision i såvel boligorganisationerne som internt i KAB. Da en stor del af boligorganisationernes administration varetages af KAB, er denne del også i år medtaget i årsrapporten.

I år er der yderligere gjort tiltag til at øge gennemsigtigheden og sammenhængen mellem indsatserne og resultaterne, idet der for hver enkelt indsats er redegjort for formål, handling og resultat. Dette sker ikke blot for at efterkomme de formelle krav til forvaltningsrevision, men også for at sikre den nødvendige målrettethed i forbindelse med de enkelte indsatsområder.

Ved gennemlæsning af årsrapporten fremgår det, at aktivitetsniveauet har været meget højt hele året, og en lang række projekter er blevet eller er ved at blive gennemført med henblik på at højne KAB's effektivitet og serviceniveau.

Det fremgår også af rapporten, at en stadig mere intensiv udnyttelse af IT direkte eller indirekte spiller en vigtig rolle i mange af de gennemførte tiltag.

Forvaltningsrevisionsrapporten er ikke en fuldstændig beskrivelse af alle større projekter i KAB i 2004, idet en række andre aktiviteter er blevet gennemført, der dog ikke umiddelbart kan kategoriseres som værende en del af forvaltningsrevisionen.

Ikke desto mindre er der rigeligt med læsestof.

2. Forord

Fra den 1. oktober 1999 er der indført obligatorisk forvaltningsrevision i almene boligorganisationer og dermed også i KAB - Bygge- og Boligadministration.

Formålet med forvaltningsrevisionen er at sikre den fortsatte udvikling af omkostningsbevidstheden og effektiviteten i den almene sektor.

De overordnede begreber i forvaltningsrevisionen er:

- sparsommelighed
- produktivitet

- effektivitet/evaluering

For at kunne vurdere om disse begreber bliver opfyldt, er det nødvendigt at have nogle

- målsætninger og
- forretningsgangsbeskrivelser

der beskriver hvilke mål, der ønskes opfyldt og hvordan.

Indførelsen af forvaltningsrevision skal også ses som et naturligt led i styrkelsen af beboerdemokratiet og ansvarliggørelsen af de enkelte boligorganisationers bestyrelser.

Det er ledelsen af boligorganisationerne, der har ansvaret for gennemførelsen af forvaltningsrevisionen, og det er revisor, der skal vurdere, hvorvidt opgaven er varetaget tilfredsstillende.

For at kunne dokumentere den udførte forvaltningsrevision i KAB er nærværende rapport udarbejdet. Rapporten er i lighed med tidligere år opbygget således, at den redegør for den del af forvaltningsrevisionen, der retter sig mod KAB, den del der retter sig mod boligorganisationerne/afdelingerne og den del der retter sig mod beboerne. Da en del af initiativerne er rettet mod flere dele af KAB's administrationsområde, er opdelingen foretaget ud fra en vurdering af, hvor initiativerne er mest synlige.

Til sidst i rapporten er kort redegjort for de initiativer, vi på nuværende tidspunkt vil indgå i de kommende års forvaltningsrevision.

3. Forvaltningsrevision i forretningsførerselskabet

3.1 Opfølgning på gammelt målsætningsprogram

Formål:

Bestyrelsen vedtog på sit møde den 3. april 2002 at opprioritere indsatsen på 4 områder fra KAB's målsætningsprogram. De 4 områder er:

- Tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere
- Ejendomsfunktionærernes faglige udvikling
- Deltagelse i den offentlige debat om udvikling af den almen boligform
- Større tilslutning til edb-opkoblingsaftaler

Handlinger:

Som et centralt element i tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere har KAB gennemført et stort arbejde med både udformningen og forhandlingen af KAB's nye lønsystem. Lønsystemet forventes at virke som et incitament til at blive i KAB som medarbejder, idet det indebærer større individuelle muligheder, herunder sikring af medarbejdernes kvalifikationer og effektivitet. Hertil kommer det store istandsættelsesprojekt i kontorejendommene i Vester Voldgade og Studiestræde, et projekt der har forbedret kontorlokaler og andre arealer, således at de fremstår godt istandsatte og mere moderne.

På området vedrørende opprioritering af ejendomsfunktionærernes faglige udvikling er der i gangsat et omfattende projekt. Projektet sætter bl.a. fokus på uddannelsesbehov og igangsættelse af et uddannelsesforløb for ejendomsfunktionærgruppen.

I forhold til deltagelsen i den offentlige debat må det vurderes, at medie-billedet i det forgangne år har været positivt. KAB har været synlig i både de skrevne og de elektroniske medier, herunder med medvirken i radio og TV.

På området vedrørende edb-opkobling, er der indgået edb-opkoblingsaftale med 24 organisationer under KAB-fællesskabet. Dermed er 91% af de almene boliglejemål og 37% af lejemålene i andre selskaber omfattet af en opkoblingsaftale.

Resultater:

Både det nye lønsystem og den gennemgående istandsættelse af kontorejendommene forventes at medvirke til at gøre det mere attraktivt for kommende jobsøgende at søge til KAB.

Indsatsen vedrørende ejendomsfunktionærernes faglige udvikling forventes dels at styrke den enkelte funktionærs faglige kompetencer og dels at forbedre sammenhængen og kontakten mellem KAB og de enkelte ejendomskontorer.

Med hensyn til deltagelse i den offentlige debat har KAB eksempelvis senest fået byggeprojekterne i Ørestaden omtalt, ligesom arbejdet med udvikling af en model for Christiania har fået en del omtale. KAB og organisationerne i KAB-fællesskabet deltog i øvrigt i debatten om forsøg med salg af almene boliger ikke mindst i foråret op til vedtagelsen i Folketinget. Endelig skal det nævnes, at KAB deltog i BL's imagekampagne, hvor 5 af boligorganisationerne i KAB-fællesskabet afholdt åbent-hus-arrangementer.

Udbredelsen af edb-opkoblingsaftaler i KAB er nu ved at nå så højt et niveau, at det må vurderes, at der ikke vil ske en yderligere vækst af betydning.

3.2 KAB's nye målsætningsprogram

Formål:

Formålet med KAB's målsætningsprogram er todelt. På den ene side at kommunikere og markedsføre KAB's brede ambitioner og hensigter for perioden 2005-2007 overfor alle grupper af nuværende og potentielle kunder og samarbejdspartnere. På den anden side at fastlægge en række præcist definerede interne målsætninger som kan anvendes i prioriteringen af arbejdsopgaver.

Handlinger:

De overordnede rammer for det nye målsætningsprogram er blevet defineret og bearbejdet af bestyrelsen samt Strategiudvalget, ligesom medarbejderne er blevet præsenteret for rammerne og har givet de første input til, hvordan de skal udfyldes.

Resultat:

Det nye målsætningsprogram forventes formelt godkendt på forårets repræsentantskabsmøde. Målsætningsprogrammet forsøges formuleret sådan, at de enkelte mål bliver konkret målelige i løbet af planperioden.

3.3 Forretningsorden for KAB's bestyrelse

Formål:

I marts måned 2004 vedtog KAB's bestyrelse en ny forretningsorden for sin virksomhed. Formålet med at tage en ny forretningsorden i brug var, at den eksisterende med årene fremstod usystematisk og indeholdt en række bestemmelser, der ikke havde en naturlig plads. Udover dette var der et ønske om at modernisere sproget, således at den nye forretningsorden kom til fremstå som en sammenhængende og systematisk helhed med et mere moderne sprog.

Handlinger:

Arbejdet med den ny forretningsorden indebærer en række ændringer der, udover den nævnte sprogmodernisering m.v., også betød, at en række bestemmelser gled ud, nemlig bestemmelserne om bestyrelsens opgaver. Disse blev flyttet over i et nyt bestyrelsesdokument om "Godt bestyrelsesarbejde i KAB", idet de mere naturligt placeres der.

Bestemmelserne om direktionens pligter og rettigheder blev ændret, idet Ledelseskollegiet på visse punkter sidestilles med direktionen. Baggrunden for denne ændring skal ses i lyset af, at direktionen, efter organisationsændringen i oktober 2003, kun består af ét medlem, nemlig den administrerende direktør. I tilslutning hertil er der i den ny forretningsorden for bestyrelsen også indarbejdet en bestemmelse, om at Ledelseskollegiets medlemmer har ret til at tale på bestyrelsesmødet og i øvrigt en ret til at få tilført en eventuelt afvigende holdning til mødeprotokollen. Endelig blev det i den ny forretningsorden præciseret, at det er muligt at indkalde bestyrelsesmøder med meget kortere varsel end 14 dage, såfremt særlige forhold efter formandens skøn gør det nødvendigt.

Udover ovenstående er en række mindre betydende og mere procesbeskrivende bestemmelser indarbejdet i det nye dokument "Godt bestyrelsesarbejde i KAB".

Resultat:

Resultatet af bestyrelsens vedtagelse af en ny forretningsorden kan ikke måles. Det må dog forventes, at det ved situationer med uenigheder og/eller uklarheder på bestyrelsesmøder vil være lettere at håndtere og afvikle mødets forhandlinger.

3.4 Godt bestyrelsesarbejde - etablering af principper

Formål:

Bestyrelsen vedtog på bestyrelsesmødet den 30. marts 2004 et sæt principper for godt bestyrelsesarbejde i KAB, nedfældet i dokumentet "Godt bestyrelsesarbejde i KAB". Formålet er at fastlægge principperne omkring samarbejdet i bestyrelsen og omkring bestyrelsens samarbejde med direktionen.

Handlinger:

Foruden at det konkrete dokument er blevet udarbejdet, følges der årligt op med en evaluering af, i hvor høj grad bestyrelsen efterlever de beskrevne principper for godt bestyrelsesarbejde. Dette sker ved en evalueringsdrøftelse på baggrund af en anonym spørgeundersøgelse blandt bestyrelsens medlemmer.

Resultat:

Første gang denne evaluering gennemføres bliver i februar 2005, hvor forventningerne til resultatet af evalueringen er, at niveauet for samarbejde og effektivitet i bestyrelsens arbejde højnes.

3.5 Godt bestyrelsesarbejde - revision af udvalg

Formål:

Ændringen af den administrative organisationen den 1. oktober 2003 gav anledning til en række tanker vedrørende den udvalgsstruktur, som bestyrelsen har etableret som en støtte til sit arbejde. Ikke mindst var etableringen af en Byggeri- og tekniksøjle baggrunden for nogle overvejelser om, på hvilken måde søjlens ansvarsområder kunne knyttes til udvalgsstrukturen.

Overvejelserne udmøntede sig i et forslag til en revideret udvalgsstruktur, som bestyrelsen vedtog på sit møde i december 2003.

Hovedsigtet med ændringen af udvalgsstrukturen var at sikre, at udvalgsstrukturen afspejler de roller, som bestyrelsen som KAB's politiske niveau indtager i forhold til den samlede virksomhed herunder udvalgenes ansvar og kompetencer omkring de overordnede og principielle forhold. Dertil kom, at der var et ønske om at sikre, at udvalgenes fokusområder var klart afgrænsede og tydeligt adskilte i forhold til hinanden, og at udvalgenes referencelinjer og kompetencer i forhold til bestyrelsen og mellem udvalgene indbyrdes var klart formulerede

Handlinger:

Gennemførelse af den ny udvalgsstruktur indebærer, at der nu findes en ensartet systematisk dokumentation for udvalgenes virke. Der er således en samlet ensartet fremstilling af alle udvalgenes kommissorier, indeholdende formålsbeskrivelse, fokusområder, medlemsudpegning, referencelinjer m.v. for hvert enkelt udvalg. Endelig er der udarbejdet en fælles forretningsorden for udvalgene.

Resultat:

Gennemførelsen af den ny udvalgsstruktur herunder systematiseringen af dokumentationen fastlægger i en mere klar form, at udvalgene er nedsat som rådgivende fora for bestyrelsen. Samtidig er det, bl.a. via udpegning af medlemmer, sikret, at den positive meningsudveksling der altid har været mellem udvalgene og administrationen, er bibeholdt. Dertil kommer, at indbyrdes kompetencekonflikter mellem udvalgene så vidt muligt undgås - et forhold der gør bestyrelsens arbejde i forhold til udvalgene overskueligt.

3.6 Nye servicepakker og administrationsaftaler (aftalekompleks)

Formål:

KAB' nuværende aftalekompleks har eksisteret i en årrække, og der er efterhånden opstået et behov for en modernisering og tilretning. I samme periode er konkurrencesituationen inden for den almene sektor, ændret så der i dag i højere grad er tale om fri konkurrence indenfor valg af byggeforretningsfører og boligadministration. Formålet med de nye servicepakker er at forberede KAB på denne nye situation, samtidig med at det eksisterende aftalekompleks opdateres.

Handlinger:

Konkret er der i løbet af året blevet udviklet tre nye servicepakker, og det eksisterende aftalekompleks er blevet udviklet i forhold hertil.

Resultat:

Det nye aftalekompleks lægges op til de nuværende boligorganisationer i KAB-fællesskabet som et tilbud og skal samtidig anvendes i dialogen med nye, potentielle kunder. Målet er, at minimum halvdelen af de af KAB administrerede almene boligorganisationer ved udgangen af 2005 er overgået til det nye aftalekompleks, og at der på samme tid er indgået minimum én ny, større administrationsaftale, hvor aftalen har sit udspring i det nye aftalekompleks.

3.7 IT-strategi

Formål:

Anvendelsen af IT spiller i dag en væsentlig rolle for KAB's evne til at nå sine forretningsmæssige mål. Derfor er planlægningen af, hvordan KAB skal forvalte og ændre eksisterende IT-ressourcer af stor betydning for virksomhedens samlede succes.

Formålet med en ny IT-strategi er således at skabe mulighed for i fremtiden på den bedst mulige måde at kunne IT-understøtte KAB's fremtidige forretningsmæssige behov.

Handling:

KAB's forretningsmæssige behov er opdelt i de strategiske behov og de taktiske og operationelle behov. De strategiske behov er fastlagt/godkendt af Ledelseskollegiet, mens de taktiske og operationelle behov er fastsat på baggrund af målsætninger og arbejdsprocesser for de forskellige områder/afdelinger i KAB.

En væsentlig del af IT-strategien er en kortlægning af KAB's nuværende teknologiske/systemmæssige stade. På baggrund heraf er det muligt at vurdere mulighederne i fremtiden.

IT-strategien er derfor formuleret på baggrund af de samlede forventninger, der er på nuværende tidspunkt samt en beskrivelse af det nuværende teknologiske/systemmæssige stade.

Da det er svært at forudsige, hvad der sker i fremtiden, er opgaven i virkeligheden at sikre, at systemer og infrastrukturer er så fleksible, at de kan udbygges i den retning, der bliver den fremtidige virkelighed.

Resultat:

På baggrund af ovenfor nævnte forhold er der formuleret et udkast til en egentlig IT-strategi. I dette udkast er hovedvægten lagt på kontorautomatiseringsprodukterne, KAB's administrative systemer og IT-sikkerhedspolitikken. Forarbejderne har vist, at det er indenfor disse områder, der skal ske en udvikling i de nærmeste år.

IT-strategien skal nu behandles i KAB's forskellige ledelsesfora og derefter forelægges for den politiske ledelse.

3.8 KAB's intranet

Formål:

Intranettet er de KAB-ansattes daglige arbejdsredskab, og det er derfor vigtigt, at nettet er opbygget til støtte for daglige arbejdsrutiner og udviklingsprojekter i en moderne forretningsførerorganisation. Det nuværende intranet er ikke hensigtsmæssigt opbygget. Informationerne er ulogisk placeret, og søgefunktionen er ikke tilstrækkeligt udbygget.

Det er derfor nødvendigt, at der opbygges et nyt dynamisk og brugervenligt intranet.

Handling:

Der er i løbet af 2004 arbejdet med problemstillingen for at afdække de faktiske behov og vurdere, hvordan disse behov kan dækkes af et nyt intranet.

Resultat:

På nuværende tidspunkt forventes det, at der vælges et standardprodukt til udviklingen af et intranet. Da intranettet er en del af den fremtidige IT-strategi, forventes det operationelle arbejde først påbegyndt i løbet af 2005.

3.9 Vedligeholdelse af den enkelte brugers rettigheder i KABAS

Formål:

Af sikkerhedsmæssige grunde giver KABAS mulighed for at afgrænse de forskellige brugere med hensyn til at forespørge og opdatere. For at kunne sikre sig, at der ikke er brugere, der fejlagtigt har adgang til at opdatere følsomme data i systemerne, er der udarbejdet en mulighed for nemt at kunne danne sig et samlet overblik over de enkelte brugeres rettigheder.

Handling:

Hovedopgaven har været at få defineret relevante brugergrupper og at knytte de forskellige brugere til en eller flere brugergrupper (definition af roller).

En anden del af arbejdet har været en rationalisering af de administrative systemers skærbilleder, således at de enkelte brugere kun ser de menu-punkter, de har adgang til. Menu-underpunkter og programmer er også blevet samlet under hovedpunkter på en mere logisk måde.

Resultatet:

Efter arbejdets afslutning kan samtlige brugergrupper og brugere udskrives, så det er muligt at se og kontrollere rettighederne i det administrative system. Herudover er det nemmere for den enkelte bruger at benytte KABAS, da der for den enkelte kun vises de menu-punkter, der er adgang til.

3.10 Sagsstyring og tidsregistrering

Formål:

Sagsstyringssystemet er oprindeligt udviklet til Byggeri- og teknikområdet, så det var muligt for alle implicerede at se, hvor langt en given byggesag var. Efterfølgende er systemet blevet udviklet til at omfatte andre typer af sager, og som det seneste er tidsregistreringen blevet koblet på.

Handling:

Sagsstyringssystemet er efterhånden udbygget til at håndtere ganske mange typer sager for forskellige områder i KAB. I dag benyttes systemet af Byggeri- og Teknikområdet (byggesager), Forvaltningsområderne (byggesager og fysisk arkiv), Løn-gruppen, Uddannelses-gruppen, Huslejeområdet, Økonomi-gruppen og til tværgående projekter.

De enkelte sager opdeles på typer, der styrer sagernes behandling og registrering i systemet.