

Bedre Almen Læring

Nøgletal og benchmarking i den almene sektor



Indhold

Forord	4
Projektets kontekst	9
Resultater og produkter	10
Konklusioner	24
Anbefalinger til det videre arbejde	26
Hvad har vi gjort?	28

Udgivelsesår: 2019

Udarbejdet af: Ida Ravnholdt Poulsen, Boligkontoret Danmark

Arbejdsgruppe: Anders Kristiansen (DAB), Anja Kepinska Meleschko og Connie Kløtsl (fsb), Lone Skriver og Anna Jepsen Isholdt (KAB), Klaus Madsen (Boligselskabet Sct. Jørgen, Viborg) og Adam B. Andersen (BDK)

Deltagende Boligorganisationer: DAB, fsb, KAB, Boligselskabet Sct. Jørgen, Viborg, Boligkontoret Danmark

Udarbejdet for: AlmenNet

Fotos: Boligkontoret Danmark

Rettigheder: Eftertryk i uddrag tilladt, men kun med kildeangivelsen: Bedre Almen Læring

Støtte: Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen, Nykredit og Landsbyggefonden

Layout: Ene Es

Forord

Benchmarking og nøgletal (KPI'er) er efterhånden udbredte metoder til vurdering af effektivitet og som udgangspunkt for arbejdet med procesoptimering. Også i den almene sektor arbejder vi med benchmarking og nøgletal med udgangspunkt i branchens detaljerede regnskabsdata, viden om boligselskaber og boligafdelingers beboersammensætning, geografiske placering, byggerialder og -type mv. I de senere år er fokus på effektiv drift af de almene boliger skærpet og også fokus på den daglige drift, altså vedligeholdelsen af boligafdelingernes udearealer og bistanden til løsning af opgaver i lejermålene er på effektiviseringsdagsordenen.

I 2013-2016 gennemførte AlmenNet og Boligkontoret Danmark projektet 'En innovativ vej til effektiv drift', som med udgangspunkt i grundig foranalyse og en række driftsforsøg påviste behovet for og anviste vejen til en

bedre organisering af den daglige drift samt et fokus på ledelse som nøglen til at opnå en bedre og mere effektiv daglig drift.

Projektet 'Bedre Almen Læring' er således tæt forbundet til det tidligere gennemførte projekt og projektet er gennemført med deltagelse fra nogle af de største boligorganisationer på tværs af landet og i tæt samarbejde med BL, Landsbyggefonden og ministeriets effektiviseringsenhed.

Effektiviseringer og optimeringer handler fortsat om at have fokus på organiseringen af driften og ikke mindst om ledelse og sund fornuft. Det er derfor vigtigt at holde sig for øje, når man læser denne rapport, at benchmarking og nøgletal ikke kan erstatte driftsledernes fokus på fornuftig organisering og daglig ledelse og styring. Detaljeret benchmarking og nøgletal skal ses som et bidrag til

viden om, hvor og hvordan man skal fokusere konkrete indsatser med henblik på at opnå en effektiv drift af høj kvalitet.

Projektet kort

I forbindelse med 'Bedre Almen Læring' har 81 driftsledere, driftsassistenten og ejendomsfunktionærer fra 60 boligafdelinger registreret tid og beboerserviceopgaver på 10 forskellige kategorier i driften. Der er foretaget i alt 27.312 registreringer fra 1. april 2017 til 1. april 2018 og der er analyseret på i alt 21.780 registreringer - 15.093 registreringer af beboerserviceopgaver og 6.687 tidsregistreringer på driftsopgaver på udearealerne.

Projektet er resulteret i nøgletal på 10 konkrete driftsopgaver, udviklingen af et simpelt registreringsværktøj, vejledninger til registreringsmetode samt konkrete benchmarks for de deltagende afdelinger.

Projektets resultater er overleveret til BL's Drift-Net og kan findes under *Drift benchmarking* under værktøjer og analyser på driftsnet.dk



Formål

Projektets formål har været at bidrage med viden om og erfaring med detaljeret benchmarking i den daglige drift af de almene boligafdelinger. Den almene sektor har siden 2015 arbejdet i stadig større omfang med benchmarking på tværs af afdelinger og organisationer med udgangspunkt i regnskabstal. Dette projekt bidrager til sektorens samlede erfaringer med benchmarking ved at udvikle nøgletal på konkrete opgaver i driften. Formålet med benchmarking er at sikre, at den enkelte boligorganisation kan vurdere om deres boligafdelinger driftes effektivt og med afsæt i de rette metoder. Ud fra nøgletal kan budgetlægningen optimeres og det bliver muligt at målrette effektiviseringstiltag mod de boligafdelinger, som har størst potentiale for optimeringer og besparelser.

De nye nøgletal for driften skal ses som et supplement til de allerede eksisterende styringsværktøjer i sektoren såsom tvillingeværktøjet, LBF's regnskabsdatabase og nøgletalskataloget, og de i projektet udviklede nøgletal integreres i DriftsNets benchmarksystem, som er udviklet sideløbende med dette projekt.

Målgruppe

Målgruppen for projektet er alle almene boligorganisationer og administrationselskaber, BL, LBF og ministeriet. Nedenfor beskrives det, hvordan nøgletallene kan bidrage til den enkelte målgruppes fortsatte arbejde med den daglige drift.

Beboerdemokrater og beboere

Når en afdeling eller en boligorganisation benchmarker sig op imod disse nøgletal får beboerdemokrati og beboere et bedre udgangspunkt for at vurdere effektiviteten og kvaliteten af de ydelser driften skal levere. Det bidrager til et styrket beslutningsgrundlag for en optimering af egen drift med huslejenedsættelser for øje. Ydermere opnår beboerdemokratiet indsigt i prisen på enkeltopgaver, så det bliver nemmere at prioritere, hvilke opgaver der skal løses af bolig-selskabet, hvilke der eventuelt skal løses af eksterne samt at definere et serviceniveau for de opgaver, ejendomsfunktionen udfører i lejemålene. Altså høj gennemsigtighed og en platform for forandring lokalt.

De almene administrationselskaber/boligorganisationer inkl. driftsledere og driftschefer

Ledelsen af driften får med detaljeret benchmarking et redskab til at analysere og vurdere, hvilke afdelinger, der drives effektivt, samt om der er særlige områder med potentiale for optimering. Dermed får administrationerne mulighed for at målrette deres indsatser og tildele ressourcer til de afdelinger, som kan opnå de største besparelser. Desuden kan benchmarking bruges til at kvalificere dialogen med henholdsvis bestyrelser og medarbejdere om tilrettelæggelse af den daglige drift.

Medarbejderne i driften

Medarbejderne i den daglige drift af boligorganisationer og -afdelinger får med nøgletal og konkrete registreringer mulighed for at dokumentere for bestyrelser og ledelse, hvad der laves i afdelingerne, i hvor høj grad der indiceres samt graden af belastning over året.

Transport-, bygnings- og boligministeriet

Nøgletallene bidrager med et yderligere detaljeniveau til ministeriets allerede omfattende benchmarking i sektoren. Ministeriet har bidraget løbende til projektets udvikling og har undervejs været orienteret om projektets fokus.

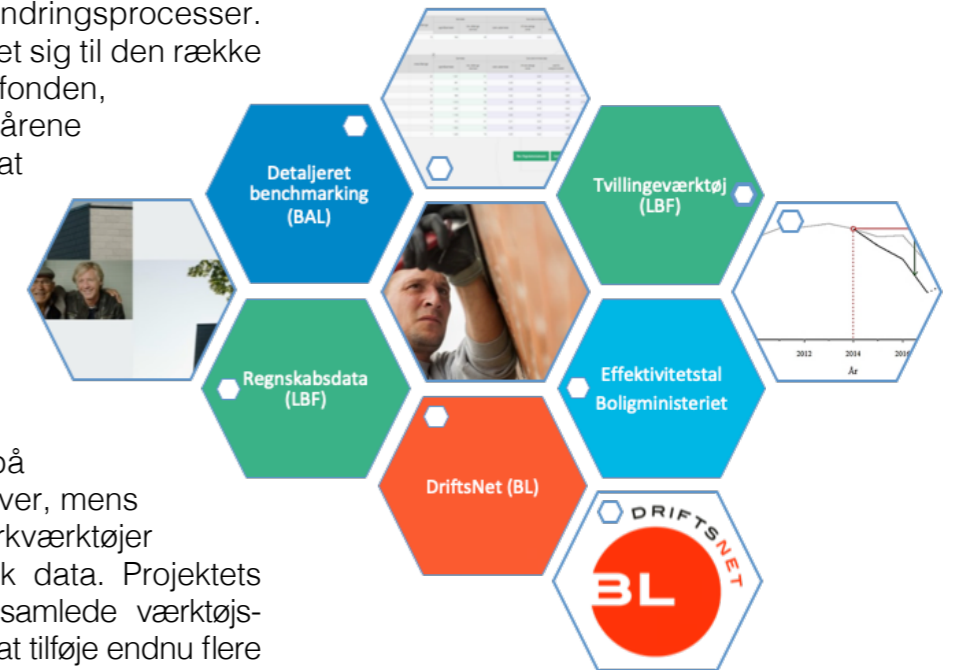
BL - Danmarks almene boliger

Projektet bidrager med endnu et detaljeringniveau til DriftsNets benchmarkingsystem. Desuden giver det grundlag for det videre arbejde med at understøtte udviklingen af nye driftstiltag i branchen og ikke mindst samle viden om, hvilke tiltag der har effekt (best practice). Ydermere får BL mulighed for at tilbyde en nem registreringsløsning til både små og store boligorganisationer samt grundlaget for at yde vejledning til registreringsmetoden.

Projektets kontekst

Projektet er som sagt en forlængelse af det tidligere gennemførte projekt 'En innovativ vej til effektiv drift', som havde fokus på organisering, ledelse og forandringsprocesser. Desuden forholder projektet sig til den række af tiltag, som Landsbyggefonden, BL og ministeriet gennem årene har søsat med henblik på at give de almene boligorganisationer mulighed for at benchmarke afdelinger og organisationer op imod hinanden.

Dette projekt baserer sig på registrering af tid og opgaver, mens de eksisterende benchmarkværktøjer baserer sig på økonomisk data. Projektets nøgletal bidrager til den samlede værktøjskasse med muligheden for at tilføje endnu flere detaljer til organisationernes benchmarking.



Resultater og produkter

Nøgletal

Projektet er resulteret i 10 nøgletal. Fire nøgletal omhandler beboerserviceopgaver. Disse nøgletal baserer sig på forekomstregistreringer – det vil sige, at medarbejderne har registreret antallet af beboerhenvendelser. Derudover er opgaverne registreret på fire opgavetyper (VVS, el, tømrrer eller øvrige), ligesom det er registreret, om opgaven er løst internt eller eksternt. Nøgletallene udgør antallet af beboerserviceopgaver per lejemål per år.

I alt seks nøgletal omhandler driftsopgaver på afdelingernes udearealer. Disse nøgletal er baseret på tidsregistreringer – det vil sige, at medarbejderne har registreret tid (start-stop) fra opgaven er påbegyndt til den er afsluttet. Tidsregistreringerne er sammenlignet med arealopmålinger, som er mere eller mindre detaljerede. Nogle afdelinger har ikke lavet detaljeret opmåling – for disse afdelinger bruges udearealsdata fra Landsbyggefondens tvillingeværktøj. Fortolkningen af de grønne nøgletal divergerer. Se højre kolonne for konkret fortolkning.

Beboerservice	Nøgletal	Fortolkning
VVS-opgaver	0,771	Antal besøg per lejemål per år
El-opgaver	0,393	Antal besøg per lejemål per år
Tømrreropgaver	0,313	Antal besøg per lejemål per år
Øvrige opgaver i lejemål	1,819	Antal besøg per lejemål per år
Beboerserviceopgaver samlet	3,296	Antal besøg per lejemål per år



De ti nøgletal er overleveret til BL's DriftsNet, og indgår i værktøjet Drift benchmarking, hvor boligafdelinger nemt kan benchmarke på en række parametre, blandt andet beboerservice og driftsopgaver på udearealerne.

Billederne på side 14 og 15 viser, hvordan benchmarking via DriftsNet ser ud, når boligorganisationerne har indtastet data for en afdeling. De gule og røde kolonner markerer den afdeling, som brugeren har indtastet

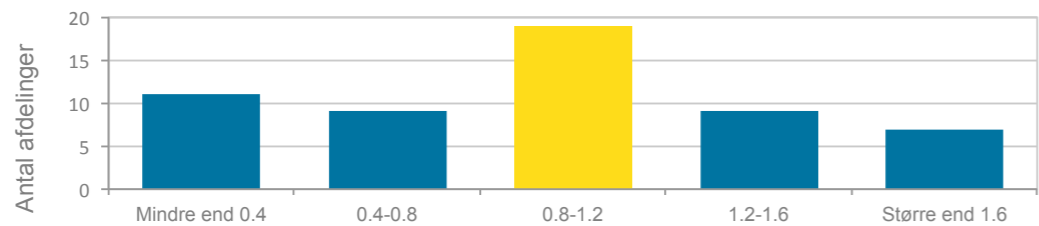
data for. De blå kolonner markerer de afdelinger, som der benchmarkes op i mod.

Således kan en boligorganisation efter en registreringsperiode er afsluttet indtaste data for ønskede afdelinger, og på den måde få indblik i, om en afdeling på de ti driftsopgaver præsterer mere eller mindre effektivt end de øvrige afdelinger.

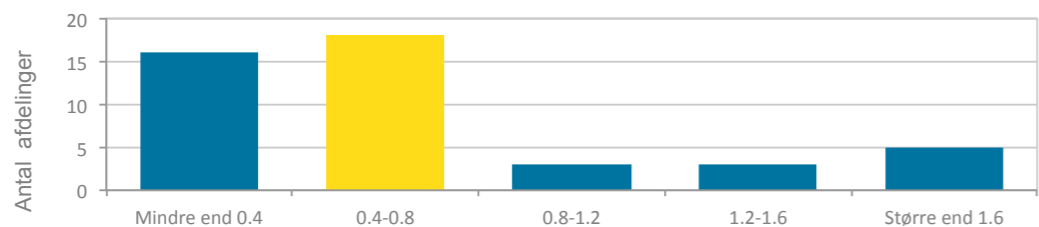
Driftsopgaver	Nøgletal	Fortolkning
Græsslåning	1,339	Timer per måned per 100 m ² i vækstsæson
Hækklipping	6,095	Timer per måned per 100 lbm i vækstsæson
Bede og anden beplantning	5,168	Timer per måned per 100 m ² i vækstsæson
Renhold	0,518	Timer per måned per 100 m ²
Snerydning	0,123	Timer per måned per 100 m ² i snesæson
Renovation / affaldshåndtering	0,663	Timer per måned per lejemål



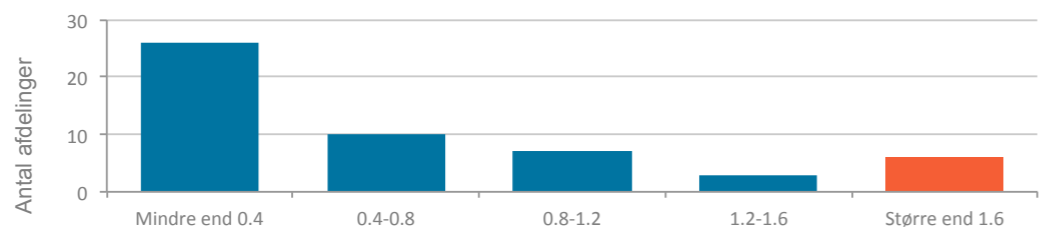
VVS-opgaver per lejemål per år



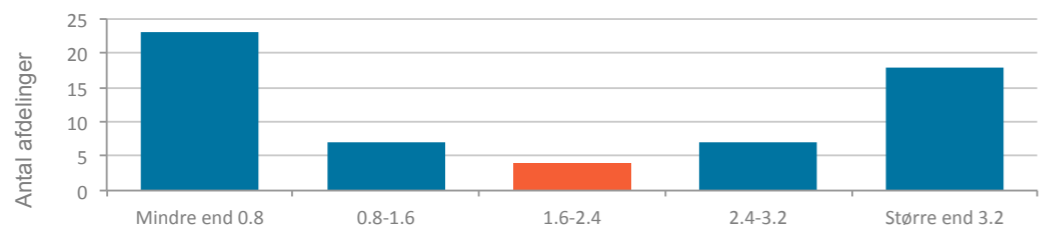
EI-opgaver per lejemål per år



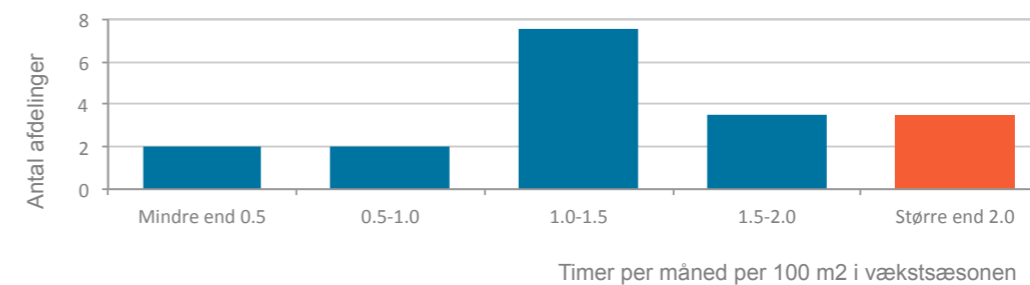
Tømreropgaver per lejemål per år



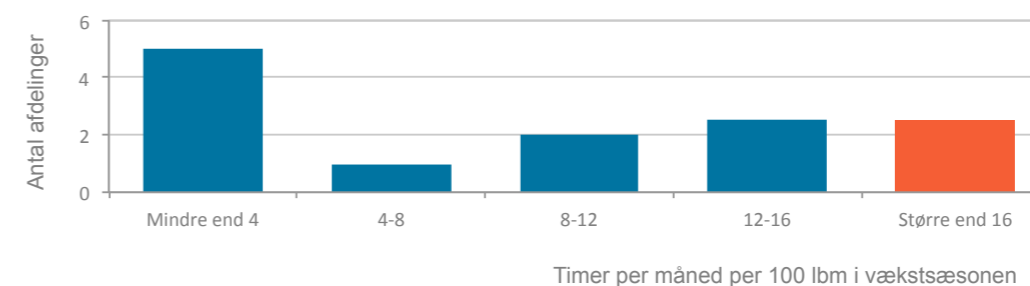
Øvrige opgaver per lejemål per år



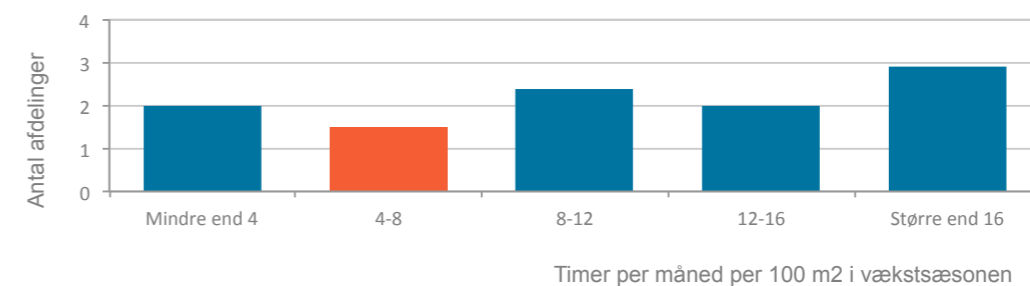
Græsslåning

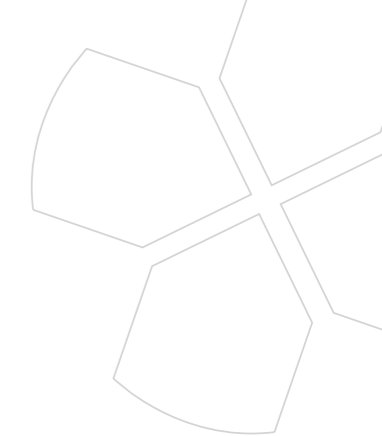


Hækklipping



Bede og anden beplantning





Øvrige resultater

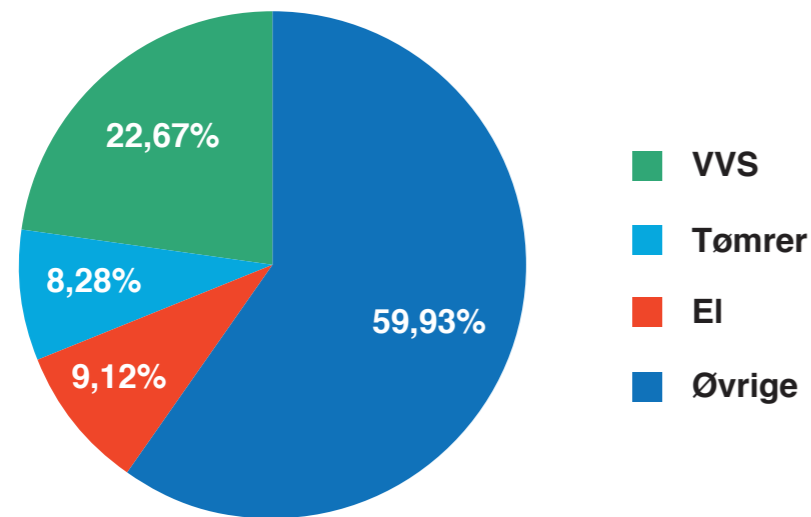
Udover de ti nøgletal, som er genereret i forbindelse med projektet og som gør det muligt at lave sammenligninger i fremtiden, har data givet indblik i særligt én interessant tendens. En af projektets hensigter ift. registrering af beboerserviceopgaver har været at få et indblik i, hvad det er for en type opgaver, driften løser for vores beboere. Data giver dog ikke noget entydigt svar på dette, da knap 60 % af de registrerede beboerserviceopgaver ikke er fagligt beskrevet, men er registreret under kategorien 'Øvrige', og herunder på opgavetypen 'Hjælp til andre personlige problemer'.

Tendensen kan skyldes forskellige ting. Det kan dels skyldes, at medarbejderne i driften af de almene boliger faktisk hjælper bebo-

erne med personlige problemer. Det kan høre ind under det, der ofte betegnes som en social vicevært. Dels kan det skyldes, at registreringerne er foretaget hurtigt for ikke at bruge for meget tid på at registrere, og at der derfor ikke er taget stilling til opgavens art.

Yderligere kan det skyldes, at den der har registreret opgaven, når den er blevet meldt ind, fx til en central medarbejder i en fællesdrift, ikke har kunnet identificere opgavens art ved at tale med beboeren. I hvert fald illustrerer følgende grafer, at det fortsat i høj grad er uvist, hvilke opgaver der løses hos beboerne.

Beboerserviceopgaver fordelt på opgavekategori

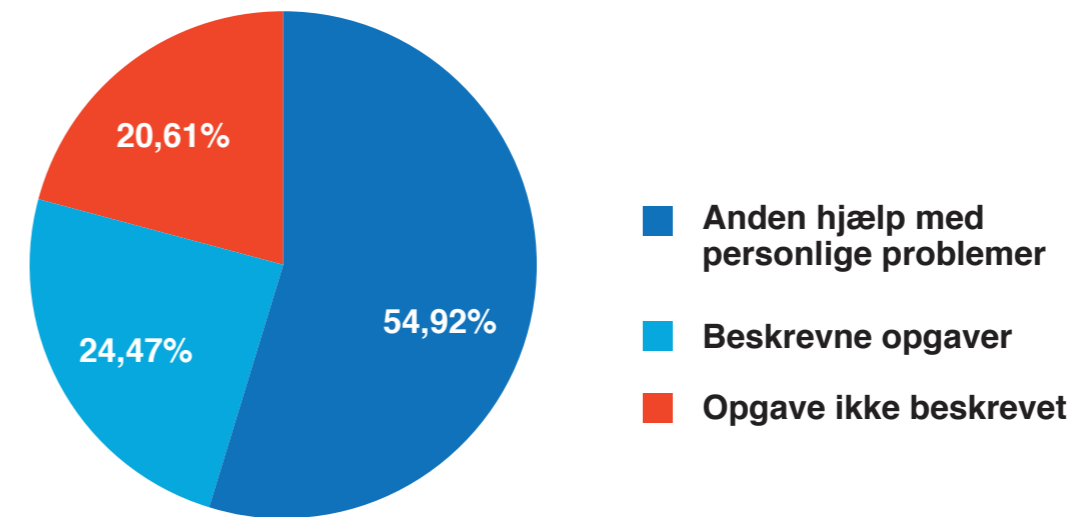


Data anvendt i beregningen er rådata.

Nedenstående graf er opgørelsen af beboerserviceopgaver, som er registreret under kategorien øvrige. Her er over 50 % af opgaverne registreret under typen Anden hjælp med

personlige problemer. 20 % af opgaverne er ikke yderligere beskrevet, hvor de resterende knap 25 % af opgaverne er beskrevet fagligt.

Fordeling af opgaver under kategorien Øvrige

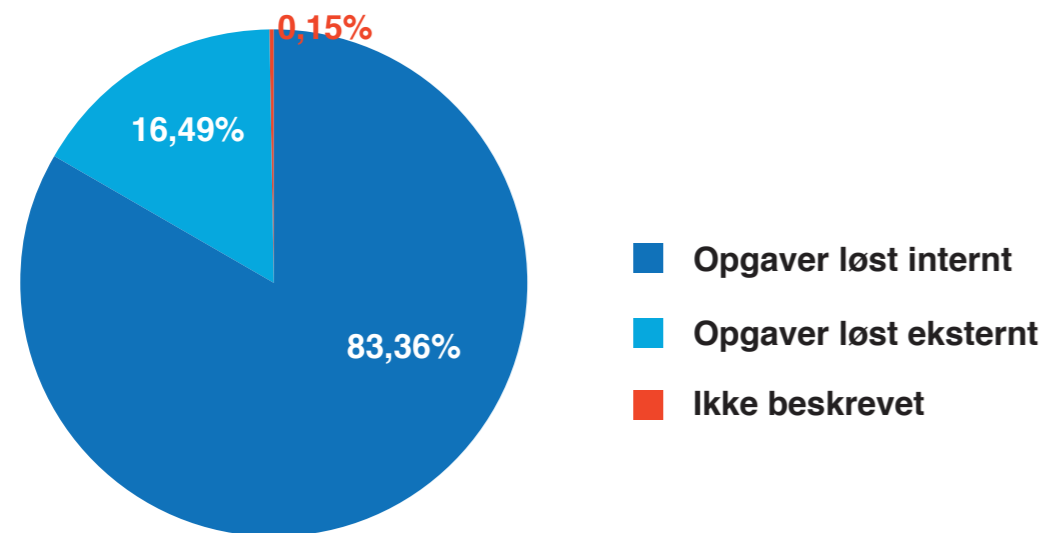


Data anvendt i beregningen er rådata. Opgaver ikke beskrevet er poster, som ikke er beskrevet (tomme felter). Beskrevne opgaver er øvrige opgaver med beskrivelse. Det handler om Dør/dørkarm, Flytning af møbler, Indstilling af tv-signal, Komfur/køleskab, Låge/skuffer i køkken/bad, Ophængning af billeder, Radiator, Stoppet vask/afløb, Udlevering af p-tilladelse, nøglebrik, vaskekort el. lign. samt Varmt vand mangler

Nedenfor illustreres fordelingen af beboerserviceopgaver løst internt og eksternt i løbet af det år, der er registreret. Mere end 80 %

af de henvendelser, som driften modtager fra beboere håndteres af egne medarbejdere.

Fordeling af beboerserviceopgaver løst internt og eksternt



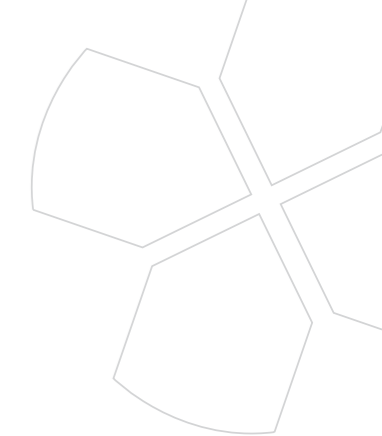
Data anvendt i beregningen er rådata.

Baggrundsdata

Med henblik på at kunne forklare udsving eller forskelle i afdelingernes effektivitet er den indsamlede data holdt op imod en række baggrundsdata, som er hentet fra Lands-

byggefondens regnskabsdatabase og tvillingværktøj. Nedenfor ses en liste over baggrundsdata, som det forventedes kunne have indflydelse på afdelingers effektivitet:

Stamdata	Regnskabsår [4001.000] Afdelingens beliggenhed [4022.000] Antal lejersenheder [4055.030] Almene familieboliger. Antal lejersenheder [4040.020] Almene ungdomsboliger. Antal lejersenheder [4040.040] Almene ældreboliger. Antal lejersenheder [4040.060] Plejeboliger. Antal lejersenheder [4047.020] Erhvervslejersenheder. Antal lejersenheder [4052.030] Institutioner. Antal lejersenheder [4053.030] Garager/carporte. Antal lejersenheder [4054.030] Bruttoetageareal i alt m ² [4055.010] Boliger i etagebyggeri. Antal lejersenheder [4066.010] Boliger i tæt/lavt byggeri. Antal lejersenheder [4067.010] Ibrugtagelsesår
Konti	114 Renholdelse [5114.000] 115 Almindelig vedligeholdelse [5115.000] 116-1. Afholdte udgifter [5116.010] 120 Planlagt og periodisk vedligeholdelse og fornyelser (konto 401) [5120.000]
Socioøkonomisk data	Andel personer uden uddannelse Andel indvandrere/efterkommere ikke-vestlige lande Andel personer udenfor arbejdsmarkedet Indkomst ift. gennemsnitlig landsindkomst



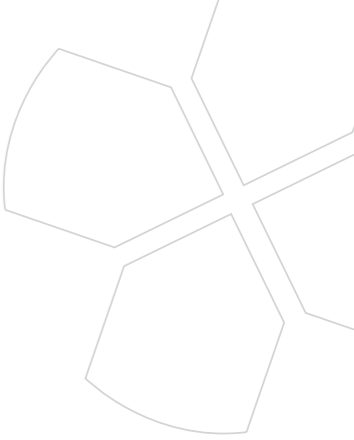
Forventningen i arbejdsgruppen var, at særligt de socioøkonomiske data, afdelingernes ibrugtagelsesår samt om afdelingerne primært består af etagebyggeri eller tæt/lavt byggeri kunne give sig udslag i antallet af beboerserviceopgaver samt belastningen på fx renhold og affaldshåndtering. Det har dog vist sig, at det kun har meget lidt betydning.

Ibensoft ApS har undersøgt statistisk sammenhæng mellem de ti nøgletal og afdelingens alder, andel af beboere uden uddannelse, andel af indvandrere/efterkommere fra ikke-vestlige lande, andel af beboere uden for arbejdsmarkedet samt beboernes gennemsnitlige indkomst i forhold til landsgennemsnittet. Ibensoft ApS konstaterer følgende sammenhænge:

Som tabellen viser, forekommer der tre signifikante sammenhænge mellem nøgletal og baggrundsdata. Det drejer sig om bede/beplantning, snerydning og renovation/affaldshåndtering. Signifikansen er tydeligst for de to sidstnævnte, hvor nøgletallet øges med henholdsvis 0,31 og 0,24, hvor andelen af indvandrere og efterkommere fra ikke-vestlige lande er høj.

Nøgletal	Signifikante faktorer	Effekt
Græsslåning	Ingen variable	
Hækkklipning	Ingen variable	
Bede og anden beplantning	Afdelingens alder	Øger nøgletal med 0,09
Renhold	Ingen variable	
Snerydning	Andel af ikke-vestlige	Øger nøgletal med 0,31
Renovation / affaldshåndtering	Andel af ikke-vestlige	Øger nøgletal med 0,24
VVS-opgaver	Ingen variable	
El-opgaver	Ingen variable	
Tømrer-opgaver	Ingen variable	
Øvrige opgaver i lejemål	Ingen variable	

Konklusioner



1. Effektiv drift handler fortsat om god ledelse og sund fornuft. Benchmarking og nøgletal er alene bidrag til viden om afdelingernes effektivitet og giver altså ikke i sig selv en effektiv drift.
2. Detaljeret benchmarking baseret på tids- og opgaveregistrering bør forankres lokalt og motiveres af et lokalt behov eller ønske om viden. Når mange medarbejdere skal registrere ensartet og konsekvent bør introduktion og styring af registreringerne foretages tæt på medarbejderne.
3. Tidsregistrering er mere krævende en forekomstregistrering. Derfor er introduktion til og opfølgning på tidsregistrering mere krævende. Dette projekts resultater afspejler tydeligt denne pointe, og data for tidsregistreringer er altså svagere end data fra forekomstregistreringerne.
4. Kvaliteten af data for de 60 afdelinger varierer meget fra afdeling til afdeling og fra medarbejder til medarbejder. Det er tydeligt, at motivation og engagement har været større nogle steder end andre. I beregningen af de 10 nøgletal er der taget hensyn til dette, så data fra de afdelinger, hvor der er registreret flittigt i hele perioden vægter tungere end data fra mindre flittige afdelinger.
5. Medarbejderne skal med henblik på at fastholde motivation og gøre registreringsarbejdet meningsfuldt, orienteres løbende om resultatet af registreringerne. Desuden bør der løbende følges op på, om der registreres ensartet og konsekvent.
6. Fortolkningen af nøgletallene for driftsopgaver på udearealerne (fx timer per 100 m² per måned i vækstsæson) er u hensigtsmæssig, hvilket dels skyldes mangel på konsekvens i registreringerne, dels skyldes det mangler i registreringsværktøjet. For at sikre en bedre fortolkning fremadrettet kræver det således en mindre videreudvikling af registreringsværktøjet.

Anbefalinger

til det videre arbejde

På baggrund af projektets konklusioner og erfaringer anbefales det, at BL's DriftsNet arbejder videre med detaljeret benchmarking, så de ti nøgletal fra dette projekt på sigt kan kvalificeres yderligere.

Som sagt er der sideløbende med dette projekts fremdrift udviklet et værktøj i DriftsNet, som netop giver boligorganisationer og -afdelinger mulighed for at indtaste data og dermed sammenligne sig med andre afdelinger på de konkrete områder – blandt andet på baggrund af de ti nøgletal, som er udviklet i dette projekt. Dette er et vigtigt skridt på vejen mod en fælles kultur for ansvarlig brug af benchmarking samt en generel professionisering af arbejdet med driften af de almene boliger.

Ledelse og fokus på god ledelse er fortsat nøglen til at drive de almene boliger effektivt, og også ved gennemførelse af et benchmarking projekt er ledelse og ejerskab helt afgø-

rende for at sikre stærk data og engagement i arbejdet.

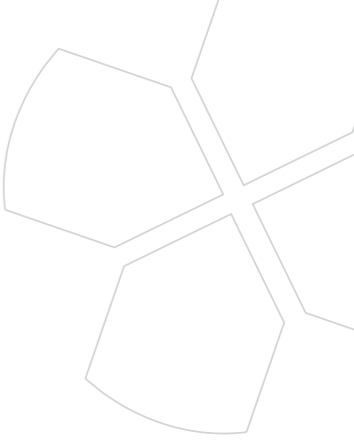
Udover arbejdet med at kvalificere de konkrete nøgletal anbefales det, at der udvikles nogle standard kvalitetsbeskrivelser for de opgaver, som der udvikles nøgletal for. Dette kan bidrage til yderligere kvalificering af nøgletallene samt forståelse for eventuelle variationer hos den enkelte afdeling. Yderligere kan kvalitetsbeskrivelser anvendes i en mere oplyst dialog med beboerdemokratiet om sammenhæng mellem kvalitet, belastning og ressourcebehov.

Kvalitetsbeskrivelserne kunne i første omgang omhandle de seks opgaver, som der er lavet nøgletal for på udearealerne: græs, hæk, bede og anden beplantning, renhold, snerydning samt renovation/affaldshåndtering. Der kan i dette arbejde trækkes på erfaringer fra private leverandører af lignende ydelser, samt på erfaringer fra fx stat og kommune.

Anbefalinger til proces for benchmarkingprojekt

- 1. Initiativ:** Initiativ fra enten beboerdemokrati, ledelse eller medarbejdere i en boligafdeling eller en organisation (og altså ikke fra en administration eller en paraplyorganisation).
- 2. Ledelse:** Udpeg en projektleder/tovholder, som har ansvar for gennemførelse af projektet fra start til slut og som kan sikre ejerskab hele vejen rundt i organisationen.
- 3. Målsætning:** Formulering af målsætning og hensigt med benchmarkingprojektet, som kan formidles til alle involverede parter: Hvad vil vi opnå?
- 4. Inddragelse:** Inddragelse af medarbejdere så tidligt i processen som muligt.
- 5. Afgrænsning:** Afgrænsning og tydeliggørelse af projektet: Hvilke opgaver skal der registreres på? Hvor længe skal der registreres? Hvilket registreringsværktøj ønsker man at anvende (www.amentid.dk eller eget registreringsværktøj)? Hvordan skal der konkret registreres (se vejledning fra dette projekt)? Hvordan skal der afrapporteres? Hvordan skal data og nøgletal anvendes fremadrettet?
- 6. Introduktion:** Grundig introduktion til registreringsmetode for alle involverede medarbejdere.
- 7. Opfølgning:** Løbende opfølgning på registrering. Registreres der korrekt? Er der problemer med registreringsværktøjet? Er der tvivl om, hvordan der skal registreres?
- 8. Formidling:** Løbende formidling til medarbejderne om data fra registreringerne samt afsluttende opsamling og formidling af benchmarking-resultater til alle interessenter.

Hvad har vi gjort?



	Opgave
Udviklingsfase 2016	Opstart af udviklingsarbejde i arbejdsgruppe
	Udvælgelse af ønskede nøgletal
	Udvælgelse af deltagende afdelinger
	Udvikling af registreringsmetode til test
Test- og evalueringsfase 2017 – medio 2018	Testregistrering
	Kvalificering af nøgletal og metoder (ekstern)
	Test af registreringsmetoder
	Udvikling af digitalt registreringsværktøj (ekstern)
	Dataindsamling
	Evaluering 1
	Dataindsamling
	Evaluering 2
Dataindsamling	

	Opgave
Databehandling og overlevering Medio 2018 – primo 2019	Kvantitativ undersøgelse blandt projektdeltagere
	Databearbejdning og løbende evaluering blandt deltagere
Afslutning / evaluering Primo 2019	Beregning af nøgletal (ekstern)
	Evaluerings-/resultatnotat

Registreringsvejledning og registreringsværktøj

Arbejdsgruppen, som bestod af konsulenter, projektledere og administrative ledere fra de deltagende organisationer arbejdede i 2016 på at fastlægge projektets konkrete målsætninger samt udvikle metode til registrering. Målet var at udvikle nøgletal for 10 driftsopgaver med udgangspunkt i to forskellige metoder.

Metoden blev udviklet i samarbejde med virksomheden Ibensoft ApS, som er eksperter indenfor interaktiv benchmarking. Ibensoft ApS har desuden forstået den endelige databehandling samt beregning af nøgletal.

Metoden til registrering blev beskrevet af arbejdsgruppen og vejledningen kan læses her AlmenNet.dk/projekter. Hensigten med vejledningen har været, at den skulle være så enkel som muligt, så de medarbejdere der



skal registrere relativt nemt kan danne sig et overblik over, hvordan der konkret skal registreres på de forskellige parametre, hvis man ønsker at indhente data, som kan benchmarkes op imod de ti nøgletal.

Sideløbende med metodeudviklingen blev der i samarbejde med en ekstern programudvikler udviklet en webbaseret registreringsløsning, som de deltagende medarbejdere kunne finde ved hjælp af deres smartphones. Værktøjet er modereret undervejs i dialog med brugerne, og er i dag tilgængelig på almentid.dk. Værktøjet administreres af BLS DriftsNet og kan anvendes af alle almene boligorganisationer, som ikke i forvejen arbejder med et registreringsværktøj.

Præsentation af data samt metode til databehandling

I dette afsnit gennemgås den indsamlede og analyserede data, metoden til databehandling samt statistiske modeller for beregning af nøgletal.

Yderligere foretages en evaluering af data med henblik på at vurdere deres kvalitet – denne evaluering er foretaget i samarbejde med Ibensoft ApS. Yderligere evalueres registreringsmetoden med afsæt i en kvantitativ undersøgelse blandt de deltagende ejendomsfunktionærer.

Om data

Registreringsperiode
1. april 2017 – 3. april 2018

Deltagere
9 boligorganisationer
60 boligafdelinger
7.049 lejemål
82 medarbejdere

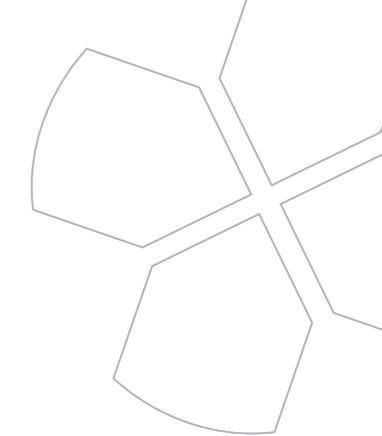
Antal registreringer i alt	27.312
Antal registreringer efter datarensning	21.780
Antal tidsregistreringer	6.687
Antal forekomstregistreringer	15.093

Da registreringsperioden sluttede i april 2018 var der i alt foretaget 27.312 registreringer. Knap 70 % af registreringerne var forekomstregistreringer – altså, registrering af beboerserviceopgaver. De resterende 30 % af registreringerne var tidsregistreringer på seks driftsopgaver på udearealerne.

I de samlede data var der en række fejlregistreringer, hvorfor der blev fastsat en række

kriterier for datarensning. De primære filtre-ringer var:

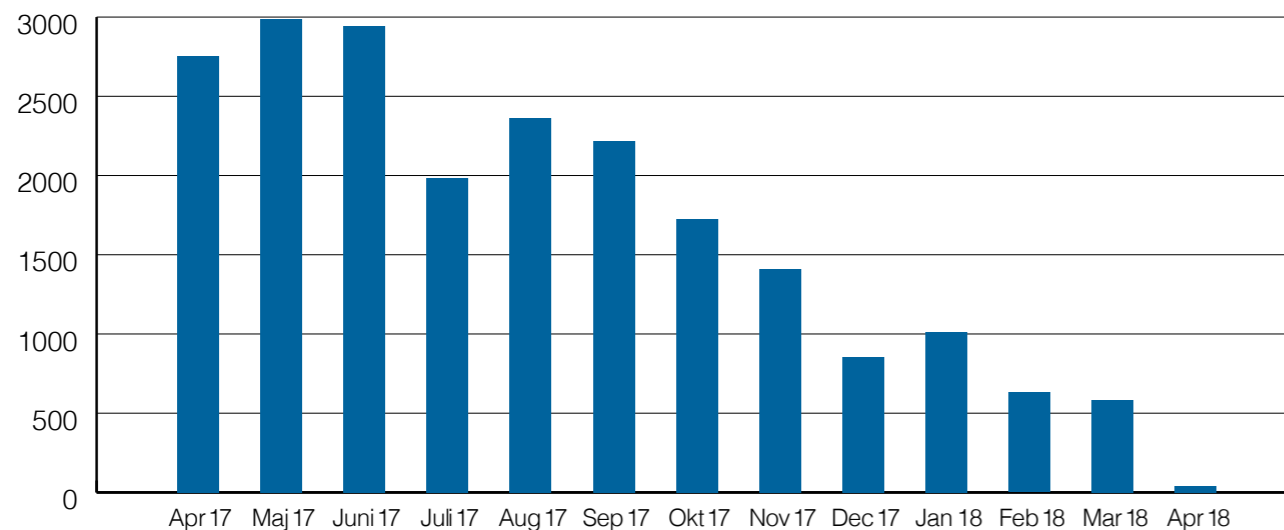
- Tidsfejl → tidsregistreringer på under 3 min og over 8 timer.
- Fejlregistreringer → opgaver på ejendommene, ind- og fraflytningssyn og lignende, som det ikke var hensigten at registrere.
- Tekniske fejl → fejl i registreringsværktøjet, som gav negativ tid.



De fleste af de deltagende afdelinger registrerede tid og opgaver i det udviklede registreringsværktøj almentid.dk. Afdelingerne i Sct. Jørgen har i hele perioden registreret i deres eget registreringssystem, og det

har ikke været muligt at integrere data i den endelige databehandling, da man ikke har registreret efter samme principper. Også i fsb's afdelinger Voldparken og Sundparken har medarbejderne fra maj 2017 registreret

Antal registreringer i registreringsperioden



i deres eget system. Her har det ikke været muligt at integrere tidsregistreringerne i den endelige databehandling. Dog er alle forekomstregistreringer – altså, registreringer af beboerserviceopgaver integreret i den endelige databehandling – det drejer sig om i alt 1.935 registreringer.

Som det fremgår af grafen på s. 32 var motivationen for registrering størst i begyndelsen af perioden. Medarbejdere i en række afdelinger er stoppet med at registrere undervejs i perioden, og kun for få afdelinger gælder det, at registreringerne har været konsekvente i hele perioden.

Beregning af nøgletal

Hvordan beregner vi nøgletal for vores beboerserviceopgaver?

Hvis I i løbet af en måned har registreret henvendelser fra 75 ud af 350 lejemål ifm. fx VVS opgaver, beregner I nøgletallet med følgende formel:

$$12 \text{ mdr.} \cdot 75 \text{ VVS-opgaver} / 350 \text{ lejemål} = 2.57 \text{ besøg per lejemål per år.}$$

Herunder beskrives den statistiske model, som Ibensoft ApS har anvendt til beregning af nøgletal for de fire kategorier af beboerserviceopgaver. Modellen tager hensyn til afdelinger, som har registreret konsekvent i hele perioden således, at de afdelinger, hvor der er registreret konsekvent vægter tungere

i beregningen af nøgletallet end de afdelinger, hvor registreringerne er mangelfulde:

Beregning af antal forekomster af en bestemt hændelse i Afdeling_J

- Poisson ($\text{Lambda}_j \cdot \text{Lejligheder} \cdot \text{Måneder med reg.}$)



Estimeret afdelingsspecifik middelforekomst af hændelser i en lejlighed i en måned

Estimeret $\text{Lambda}_j = \text{Forekomster} / (\text{Lejligheder} \cdot \text{Måneder})$



Fælles forventet middelforekomst af hændelse i en lejlighed

Vægtet gennemsnit af middelforekomster eller ækvivalent:
Estimeret $\text{Lambda} = \text{SUM}(\text{Forekomster}) / \text{SUM}(\text{Lejligheder} \cdot \text{Måneder})$, hvor der summeres over afdelinger

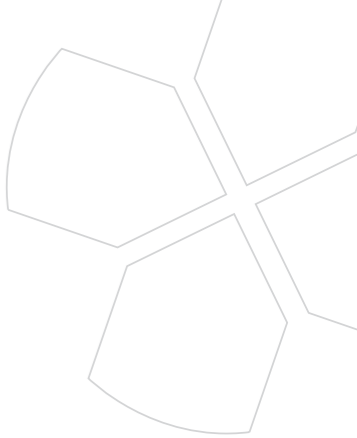
Hvordan beregner vi nøgletal for vores driftsopgaver?

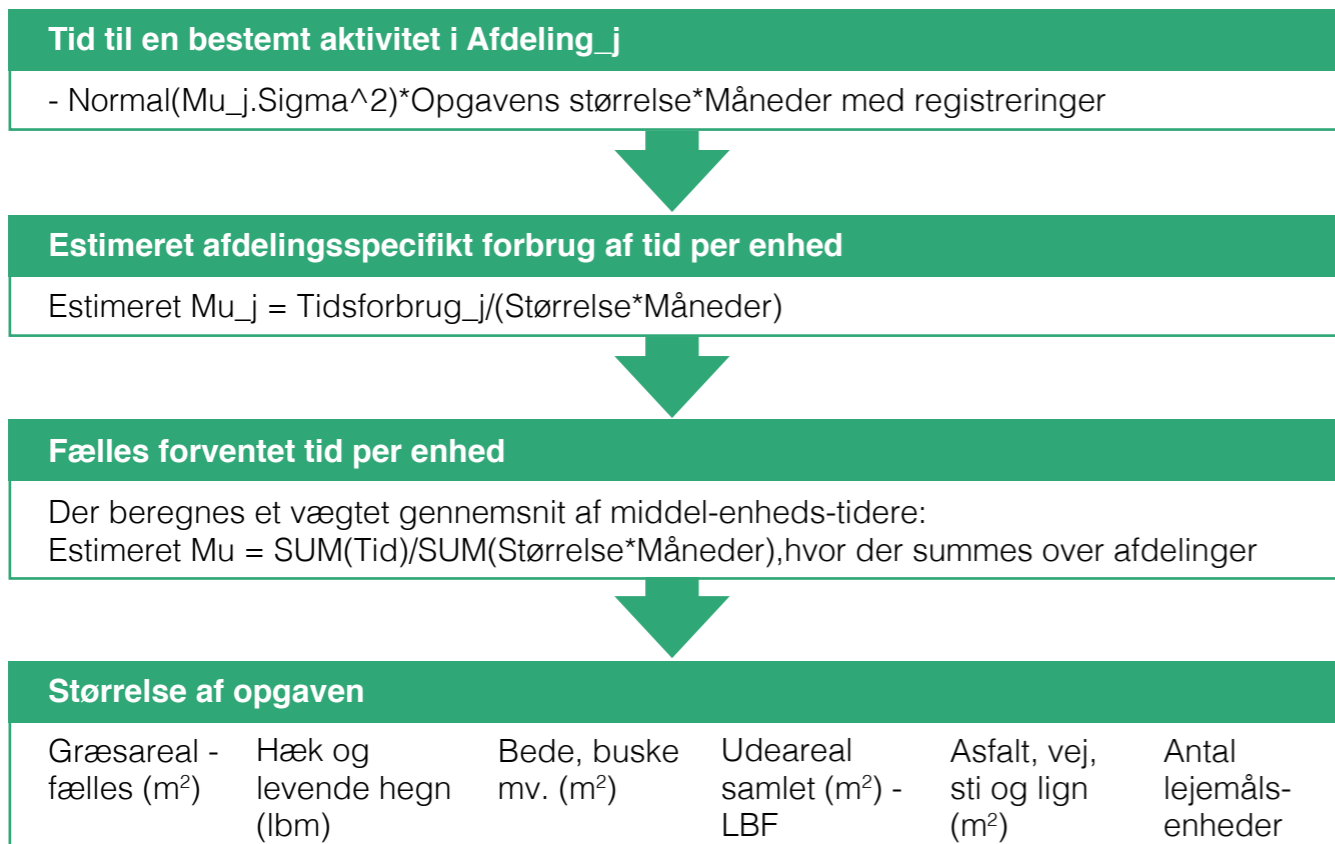
Hvis I i løbet af to måneder i vækstsæsonen har brugt 20 timer på at slå 1500 m² græsplæne beregner I nøgletallet med følgende formel:

$100 \cdot 20 / (2 \cdot 1500) = 0,67$ timer per måned per 100 m² græsareal. Det vægtede gennemsnit i databasen er 1.3 timer per måned per 100 m² græsareal.

OBS. Der er forskellige formler for beregning af nøgletal på driftsopgaverne. Læs mere om de konkrete nøgletal på driftsnet.dk.

Herunder beskrives den statistiske model, som Ibensoft ApS har anvendt til beregning af nøgletal for de seks kategorier af driftsopgaver. Modellen tager hensyn til afdelinger, som har registreret konsekvent i hele perioden således, at de afdelinger, hvor der er registreret konsekvent vægter tungere i beregningen af nøgletallet end de afdelinger, hvor registreringerne er mangelfulde:





Evaluering af data og metode

I det følgende refereres den evaluering som Ibensoft ApS har foretaget af den indsamlede datas samlede kvalitet og validitet.

Evaluering af datakvalitet

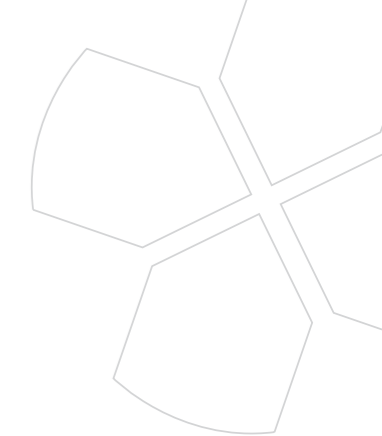
Generelt har vurderingen af den indsamlede data været positiv. Størst vægt lægger Ibensoft ApS på den store mængde af data, som gør det muligt at se nogle klare tendenser på de konkrete opgaver. Desuden er det positivt, at der er foretaget registreringer over et helt kalenderår.

Af udfordringer peger Ibensoft ApS på den manglende konsekvens i registreringerne over tid. Det vil sige, at det trækker validiteten af data ned, at medarbejderne har registreret mere i starten af perioden, end de har gjort i slutningen af perioden.

De beregnede nøgletal er mest valide for de fire beboerserviceopgaver. Der er tydeligvis mere konsekvent registreret på beboerserviceopgaver end på driftsopgaverne, og der er mindre usikkerhed forbundet med at tælle opgaver end med at registrere tid.

Ibensoft ApS vurderer dog, at de udviklede nøgletal generelt er af høj kvalitet – særligt på beboerserviceopgaverne. Nøgletallene for de seks driftsopgaver, som baserer sig på tidsregistreringer, har været sværere at beregne, da data på disse opgaver er svagere. Dette afspejler sig i fortolkningen af nøgletallene (fx Timer per måned per 100 lbm i vækstsæson).

Forventningen var, at der kunne beregnes et nøgletal, hvor fortolkningen var fx tid/m² eller kr./m², men dataomfanget af og konsekvensen i registreringerne har ikke givet denne mulighed. Det skyldes desuden, at



der været en begrænsning i registreringsværktøjet, som gør, at det ikke har været muligt at identificere hvor mange gange en afdelings plæner er blevet klippet i perioden. Denne faktor er betydningsfuld for en beregning af nøgletal, og det anbefales således, at der i videreudviklingen af almentid.dk arbejdes på at finde en løsning på dette problem.

Evaluering af registrering

Efter registreringsperioden var afsluttet i april 2018 blev der udsendt et spørgeskema til alle de medarbejdere, som har registreret opgaver og tid i registreringsværktøjet almentid.dk. 75 % af medarbejderne har besvaret spørgeskemaet. Resultatet af undersøgelse bruges i det følgende afsnit som baggrund for en evaluering af registreringsmetoden. Derudover trækkes der på projektledelsens løbende dialog med de deltagende medarbejdere.

Hovedtræk i evalueringen blandt medarbejdere

- Vejledningen til registrering har været brugt i meget lav grad
- Generelt har formidlingen af projektets formål været god
- Den generelle holdning er, at registreringsværktøjet har været nemt at bruge
- Løbende information om mulighed for at indmelde fejl, rette i registreringer mv. har ikke været tilstrækkelig
- Der har ikke været tilstrækkelig feedback – medarbejderne ville gerne have set flere resultater undervejs
- Medarbejderne er generelt skeptiske overfor hensigten med registrering

Besvarelserne på spørgeskemaundersøgelsen kan læses her AlmenNet.dk/projekter.

Hovedtræk i projektledelsens løbende vurdering af registreringsmetode

- Vejledningerne til registrering blev ikke læst grundigt i begyndelsen og medarbejderne konsulterede ikke vejledningerne ved tvivlsspørgsmål undervejs
- Skepsis overfor hensigten med registreringerne skabte modstand og i en vis udstrækning registreringsanarki
- Manglende lokal forankring hos lokale ledere
- For mange deltagere til at sikre en ensartet og konsekvent registrering i hele perioden
- Manglende funktionalitet ved hjemmesideløsning: Ikke mulighed for at lave notifikationer, opgaver kan ikke pauses, der kan ikke registreres på flere opgaver på en gang, registreringer er afdelingsafhængige

Årsager

- Manglende lokal forankring
- Mangelfuld formidling af formål med projektet samt indledende introduktion til vejledninger og registreringsværktøj
- Arbejdsgruppen har ikke formået at uddelegere ansvaret for implementering og ledelse af registreringsarbejdet. BDK har påtaget sig opgaven med at introducere registreringsarbejdet, registreringsværktøjet mv. og har desuden påtaget sig at følge op løbende, hvis nogen ikke har registreret. Det har haft betydning for datakvaliteten. BDK har ikke ressourcemæssigt haft mulighed for at lede registreringerne lokalt på tværs af 60 boligafdelinger og 81 medarbejdere.

I de senere år har der i den almene sektor været stort fokus på effektiv drift og i den forbindelse på benchmarking. Projektet Bedre Almen Læring undersøger, hvordan nøgletal baseret på tids- og forekomstregistreringer kan bidrage til at styrke vores viden om, hvad effektiv drift er. Centralt for projektet har været at undersøge, hvordan vi på en ansvarlig og hensigtsmæssig måde kan indhente den data, der er nødvendig for at udvikle ti konkrete nøgletal. Alle projektets resultater er overleveret til BL's DriftsNet og det vil fremadrettet være muligt for boligorganisationer og boligafdelinger at sammenligne egen data med de 60 afdelinger, som har deltaget i projektet.