

## Den fremtidige dokumentationspakke

### Indhold

- 1 Den fremtidige dokumentationspakke
- 3 Forvaltningsrevision i almene boligorganisationer
- 6 Tilbagebetalte beløb vedr. moms og lønsumsafgift
- 7 Moms på administration af boligorganisationer og organisationernes afdelinger

Som led i styringsreformen indføres en dokumentationspakke, der skal danne grundlag for en regelmæssig dialog mellem boligorganisation og kommune.

Styringsreformen indfører en ny overordnet styringsmodel baseret på mål- og aftalestyring. Dette indebærer, at boligorganisationen årligt skal dokumentere sin virksomhed. Efter lovforslaget om styringsreformen skal der fastsættes regler for udformningen af denne dokumentation.

Til konkretisering af dokumentationen har en arbejdsgruppe med repræsentanter fra Indenrigs- og socialministeriet, Landsbyggefonden, KL og BL udarbejdet en rapport om udformningen heraf. For de enkelte boligorganisationer, administrationsorganisationer og kommuner må det betragtes som en fordel, at der sker en sådan konkretisering. Ensartede retningslinjer for dokumentationen er forudsætningen for, at der kan udvikles fælles it-værktøjer, der i videst muligt omfang kan anvendes til at fremskaffe og rapportere de ønskede data.

I henhold til rapporten har det været sigtet, at "dokumentationen skal være tilstrækkelig informativ til at kunne danne grundlag for en kvalificeret dialog mellem boligorganisation og kom-

mune, men bør ikke overstige dette niveau. Sigtet er, at dokumentationspakken skal indeholde ledelsesinformation, der svarer til den information, som bestyrelsen i en veldreven boligorganisation under alle omstændigheder har behov for."

### Indhold af dokumentationspakke

Efter rapporten skal en dokumentationspakke for en boligorganisation med egne afdelinger indeholde følgende:

- Styringsrapport (Selvangivelse), hvori boligorganisationen i kort, standardiseret form evaluerer og vurderer sine præstationer inden for en række områder samt giver en vurdering af, hvilke udfordringer boligorganisationen står overfor, hvilke initiativer boligorganisationen vil igangsætte og et bud på behovet for aftaleindgåelse m.v. med kommunen.
- Regnskab, revisionsprotokol, spørgeskema m.v.
- Analyser, nøgletal, benchmark

Styringsrapporten foreslås bygget op af følgende dele:

A: En konklusion

B: En gennemgang af forhold i boligorganisationen med udgangspunkt i

## Tættere på...

I vores verden er stærke menneskelige relationer afgørende. Derfor er vores mål at komme tættere på. Tættere på vores marked. Tættere på vores kunder – altid uden at miste den nødvendige uafhængighed.



For yderligere information  
**Jesper Jørn Pedersen**  
jpedersen@kpmg.dk  
38 18 35 04

de styringsmålsætninger, som vedrører den centrale boligorganisation  
C: En gennemgang af særlige problemstillinger i enkelte afdelinger  
D: En opfølgning på tidligere aftaler

For hver enkelt boligafdeling foreslås udarbejdet et afdelingsskema bestående af følgende dele:

- A: En konklusion, hvor boligorganisationen angiver, om der er væsentlige problemer eller behov for særlige tiltag i afdelingen.
- B: En standardiseret gennemgang/analyse af den enkelte boligafdelings forhold.

### Nøgletal

Derudover foreslås en række nøgletal, der så vidt muligt sammenlignes med benchmark for sammenlignelige boligorganisationer.

Som *ikke-regnskabsbaserede* nøgletal foreslås:

- Sager ved beboerklagenævnet, herunder med helt eller delvist medhold for klageren
- Ledige boliger
- Vurderede ventetider
- Fraflytningsfrekvens
- Arbejdsmarkedstilknytning
- Byggesagshonorar (henholdsvis nybyggeri og renovering)

Som *regnskabsbaserede nøgletal* foreslås:

- Administrationsbidrag
- Dispositionsfond
- Arbejdskapital
- Midler til vedligeholdelse
- Afdelingsunderskud
- Systematiske afdelingsoverskud

Som *nye spørgsmål* til regnskabs-spørgeskema foreslås:

- Kostægte fastsættelse af byggesagshonoraret
- Anvendelse af dispositionsfondsmidler til dækning af lejetab
- Henlæggelse af afdelingsmidler til henholdsvis vedligeholdelse, istandsættelse ved fraflytning og tab ved fraflytning
- Systematiske afdelingsoverskud

Det er værd at bemærke, at formålet med styringsrapporten er, "at den enkelte boligorganisation i spørgeskemaform foretager en dokumentation og selv-evaluering af sin virksomhed og tilkendegiver ønsker om aftaler med kommunen og evt. andre parter." Uanset at der ikke heri ligger en entydig mulighed for boligorganisationen til at styre dialogen med kommunen, så giver det boligorganisationen en vis mulighed for at sætte dagsorden for mødet med kommunen.

### Landsdækkende it-system

På it-siden foreslås, at der udvikles et landsdækkende it-system til anvendelse i forbindelse med indsamling, behandling og præsentation af de enkelte elementer i dokumentationen.

Uanset dette vil udarbejdelsen af dokumentationspakken for de fleste boligorganisationer indebære en betydelig udfordring, ligesom det for den enkelte boligorganisation vil være nødvendigt at vurdere, hvorvidt der i dag foretages en tilstrækkelig og systematisk registrering af en række data af ikke regnskabsmæssig karakter til brug for fremtidig udarbejdelse af dokumentationspakke.

Ligeledes må det forventes, at dokumentationspakken, forretningsgange der ligger til grund for indsamling af data og dermed en vurdering af kvaliteten af de data boligorganisationen præsenterer i dokumentationspakken, vil indgå som et vigtigt element i revisors forvaltningsrevision.

# Forvaltningsrevision i almene boligorganisationer



For yderligere information  
**Mie Vingaard Kristensen**  
 mvkristensen@kpmg.dk  
 99 30 50 60

Med indførelsen af obligatorisk forvaltningsrevision i almene boligorganisationer ønskes der med fokus på boligorganisationernes virksomhed en fortsat udvikling af omkostningsbevidstheden og effektiviteten i sektoren. Forvaltningsrevisionen skal dels øge gennemskueligheden og sikre en rationel drift i det støttede byggeri, dels styrke det offentlige tilsyn.

Hvor reglerne om forvaltningsrevision for boligorganisationerne har virkning for regnskabsår, der påbegyndtes 1. oktober 1999 eller senere, er det først blevet et krav, at revisor i sin påtegning udtaler sig om, hvorvidt der er taget skyldige økonomiske hensyn til forvaltningen af boligorganisationens og afdelingernes midler og drift for regnskabsåret 2007.

Det fremgår af almenboligloven og revisionsinstruksen, at revisionen skal udføres i overensstemmelse med god offentlig revisionskik. God offentlig revisionskik består af en finansiel revision og en forvaltningsrevision. Den finansielle revision indeholder dels et element vedrørende selve regnskabet og dels en kontrol af om de regnskabsmæssige dispositioner overholder lovgivningen for boligområdet. Den finansielle revision blev behandlet i Almen Økonomi juni 2009, nr. 5. Denne artikel vil behandle forvaltningsrevisionen.

Forvaltningsrevision er ikke præcist defineret i almenboligloven eller i revisionsinstruksen, og begrebet udvikler sig over tid. Fra at være en økonomisk, kritisk revision rettet mod enkeltsager, f.eks. antallet af ekspederede fraflytningssager, har forvaltningsrevisionen gradvist ændret sig til i højere grad at være en ledelsesrevision, der vurderer helheder.

## Ansvar

Forvaltningsrevision beror på en arbejdsdeling mellem ledelsen og revisor. Det er ledelsen, der har ansvaret

for opgaven med forvaltning, regnskabsaflæggelse m.v. Revisor skal vurdere, hvorledes ledelsen har varetaget denne opgave.

## Processen

For at få det optimale udbytte af forvaltningsrevisionen er det vigtigt, at hele boligorganisationen involveres i processen lige fra hovedbestyrelse over repræsentantskabet til beboerne og den daglige ledelse. Der skal vedtages et målsætningsprogram for organisationens virke og serviceniveau. Målsætningsprogrammet gøres operationelt på en række indsatsområder, og det besluttet, hvordan opfyldelsen måles.

Processen kan beskrives ved følgende handlingsplan:

- Vedtagelse af målsætninger og visioner i et målsætningsprogram
- Fastsættelse af delmålsætninger og politikker på de enkelte forvaltningsområder
- Indarbejdelse af sparsommeligheds-, produktivits- og effektivitetsaspekter i organisationens forretningsgangsbeskrivelser
- Målinger
- Evaluering og korrektion.

## Vedtagelse af målsætning og visioner

Boligorganisationens målsætningsprogram udarbejdes oftest af den daglige ledelse og vedtages af repræsentantskab og bestyrelse. Målsætninger for en række forvaltningsområder kræver tilslutning fra afdelingsdemokratiet, og de nærmere spilleregler afhænger af vedtægter og praksis i den enkelte boligorganisation.

*Fortsættes næste side*

### Fastsættelse af delmålsætninger og politikker

Processen omfatter en definition af de væsentligste forvaltningsområder og de delmålsætninger og politikker, der bedst tjener til opfyldelsen af organisationens målsætningsprogram inden for disse områder.

Fastsættelsen af delmålsætninger foretages af den daglige ledelse under iagttagelse af organisationens målsætningsprogram. Processen omfatter fastsættelse af delmålsætninger og politikker for de enkelte forretningsområder, heriblandt nybyggeri, udlejning, økonomi, medarbejdere m.v.

I delmålsætningerne udstikkes retningslinjerne for den daglige forvaltning på disse områder.

### Forretningsgangsbeskrivelser

For at sikre en kontinuerlig efterlevelse af de vedtagne delmålsætninger og politikker kan disse med fordel indarbejdes i boligorganisationens eksisterende forretningsgangsbeskrivelser. Herved integreres begreberne sparsommelighed, produktivitet og effektivitet, som således bliver gældende forvaltningsretlige grundprincipper for boligorganisationens medarbejdere.

Sparsommelighedsaspektet indeholder en vurdering af, om den enkelte konkrete disposition har været i overensstemmelse med de almindelige normer for, hvad der skønnes at være en rimelig, hensigtsmæssig og sparsommelig administration. Det skal såle-

des vurderes, hvorvidt udgifterne er rimelige i forhold til boligorganisationens egne målsætninger med hensyn til kvalitet, serviceniveau m.v. Sparsommelighed kan eksempelvis måles på, om rabatordninger udnyttes, købes der samlet ind for hele organisationen, indhentes der tilbud ved køb af varer og tjenesteydelser m.v.

Opfølgning på produktivitet kan blandt andet baseres på nøgletalsberegninger, der sætter antallet af præstationer i forhold til forbrug af ressourcer. Produktivitet kan eksempelvis måles på antal ekspeditioner pr. udlejningsmedarbejder, antal klager m.v.

Vurderingen af effektiviteten foretager man på baggrund af, om den opnåede målopfyldelse er tilfredsstillende, og der tages stilling til, om det er muligt med de samme ressourcer at få en højere målopfyldelsesgrad, eller om det er muligt at opnå den samme målopfyldelsesgrad ved anvendelse af færre ressourcer. Vurderingen heraf kan som oftest ikke baseres på konkrete talstørrelser, men må eksempelvis baseres på brugertilfredshedsundersøgelser eller lignende.

Succeskriterier og resultatmål kan med fordel indarbejdes i forretningsgangsbeskrivelserne, således at disse både indeholder en definition af målet og kriteriet for succes. Det kan eksempelvis være et mål, at behandlingen af fraflytningssager maksimalt må udgøre 3 uger – og når 98 % af sagerne er inden for målet, er succeskriteriet opfyldt.

### Målinger

Principperne for vurderingen af målopfølgningen foretages af den daglige ledelse på basis af målinger udført af såvel ledelse som ledende medarbejdere. På baggrund af målingerne er det op til ledelsen at vurdere, om målsætningsprogrammet er rigtigt – er det de vigtigste områder, vi fokuserer på, eller skal der foretages en omprioritering af målepunkterne i målsætningsprogrammet, og hænger målingerne sammen med vores vision?

### Revisionens omfang

Som ved den finansielle revision udføres forvaltningsrevisionen også ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko.

Fokus for den løbende forvaltningsrevision vil typisk være:

- Om der er formuleret mål, som kan danne grundlag for styringen af det pågældende område
- Om rapporteringen understøtter en systematisk opfølgning på aktiviteter, ressourceforbrug og resultater
- Om ledelsen arbejder systematisk for at opnå de forventede resultater
- Om boligorganisationen kan dokumentere, at resultaterne opnås.

De eksisterende regler om forvaltningsrevision har imidlertid ikke i tilstrækkelig grad sikret, at alle boligorganisationer faktisk gennemfører en effektiv egenkontrol, og at der derved er sikkerhed for, at der udvises skyldige økonomiske hensyn. Det skyldes, at reglerne og anvisningerne på området ikke har været tilstrækkeligt præcise til at sikre, at arbejdet med forvaltningsrevision foregår på et acceptabelt minimumsniveau. Måske med det in mente har Folketinget den 29. maj 2009 vedtaget forslag til lov om ændring af lov om almene boliger m.v. – også kaldet styringsreformen.

### Styringsreformens betydning for forvaltningsrevision

Loven indebærer omfattende ændringer af regelsættet for den almene boligsektor vedrørende bl.a. styringen af de almene boligorganisationer. Ændringerne trådte i kraft 1. januar 2010.

Som led i mål- og aftalestyringsmodellen åbnes op for større frihedsgrader for boligorganisationerne og ændringer i det nuværende tilsynskoncept.

Ændringerne forudsætter, at boligorganisationerne i vid udstrækning selv sikrer og kontrollerer effektiviteten, produktiviteten og kvaliteten af deres virksomhed, således at tilsynet i højere grad kan basere sig på dialog og aftaler frem for kontrol.

Boligorganisationen skal til brug for styringsdialogen med kommunen levere en dokumentationspakke, der blandt andre ting skal indeholde en dokumentation af boligorganisationens egenkontrol og resultater af relevante analyser af boligorganisationen og afdelingerne. Det understreges dog i Velfærdsministeriets udgivelse om Den almene boligsektors styring, at arbejdet med forvaltningsrevision skal ske inden for fleksible rammer, og tilpasses den enkelte boligorganisations behov.

### Afslutning

Vil styringsreformen så ændre noget ved arten, timingen eller ansvaret for forvaltningsrevision? Vil der ske en afbureaukratisering og regelforenkligning?

For de boligorganisationer, der har været igennem processen med forvaltningsrevision – der har et målsætningsprogram med delmål og forretningsgangsbeskrivelser, og som måler og evaluerer – er der formentlig ikke sket den store ændring.

Omvendt må det nok konstateres, at der er relativt store variationer med hensyn til efterlevelsen af reglerne om forvaltningsrevision i sektoren, og de boligorganisationer, der endnu ikke er kommet ordentligt fra land, har en opgave at løse. Hensigten med målsætningen er at forpligte boligorganisationerne til at arbejde mod bestemte sigt punkter inden for nogle centrale områder.

Hvor det tidligere har været revisors opgave at påse, om ledelsen varetager forvaltningsrevisionen på en fornuftig måde, tyder det nu på, at kommunerne – ud over de grundlæggende regler om tilsyn – tillige skal varetage denne opgave.

# Tilbagebetalte beløb vedr. moms og lønsumsafgift



For yderligere information  
**Jesper Jørn Pedersen**  
jpedersen@kpmg.dk  
38 18 35 04

Mange boligorganisationer har modtaget betydelige beløb fra SKAT i form af tilbagebetalte beløb vedrørende moms og lønsumsafgift, jf. det af SKAT udsendte genoptagelsescirkulære, der blev omtalt i Almen Økonomi nr. 5. Ud over moms og lønsumsafgift er der tilbagebetalt betydelige rentebeløb.

Boligselskabernes Landsforening har i BL-nyt nr. 56 i 2009 anført, at også rentebeløbet er omfattet af SKATs krav i genoptagelsescirkulæret om, at de tilbagebetalte beløb skal komme lejerne til gode i form af en lejenedsættelse.



# Moms på administration af boligorganisationer og organisationernes afdelinger



For yderligere information  
**Peter K. Svendsen**  
 psvendsen@kpmg.dk  
 38 18 35 45

Den 28. maj 2009 vedtog Folketinget en skattereform – "Forårspakken 2.0" – der ændrer en række regler på skatte-, moms- og afgiftsområdet.

En af ændringerne betyder, at der indføres momspligt på ejendomsadministration pr. 1. januar 2011. En tjenesteydelse, der hidtil har været fritaget for moms, men i stedet har været lønsumsafgiftspligtig.

Ændringen betyder, at administrationsorganisationer fra 1. januar 2011 skal opkræve moms af administrationen af boligorganisationernes afdelinger/boliger. Samtidigt opnår administrationsorganisationerne momsfradrag på omkostninger knyttet til administrationen, administrationsorganisationerne fritages for lønsumsafgiftspligten for disse aktiviteter.

Boligorganisationerne skal forsat ikke opkræve moms af administrationen af egne afdelinger. Boligorganisationerne skal heller ikke opkræve moms af andre

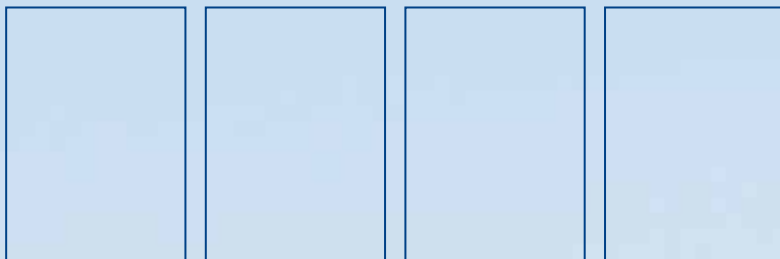
ydelser, f.eks. byggeadministration, som leveres til egne afdelinger. Med andre ord sker der ikke ændringer med hensyn til moms og lønsumsafgift i boligorganisationer, der alene administrerer egne afdelinger.

Boligorganisationer, der leverer administration m.v. til andre organisationers afdelinger, skal opkræve moms af denne administration, men ikke moms af administrationen af egne afdelinger. Organisationer med administration af egne og "fremmede" afdelinger vil fra 1. januar 2011:

- kunne fradrage moms fuldt ud på omkostninger direkte knyttet til administration af fremmede afdelinger,
- kunne tage delvis momsfradrag på omkostninger knyttet til blandende aktiviteter,
- ikke kunne tage fradrag for moms direkte knyttet til egne afdelinger/boliger.

Skematisk kan ændringerne illustreres således:

<b>MOMS OG LØNSUMSAFGIFT PÅ ADMINISTRATION I:</b>	Administration af egne afdelinger	Administration af "fremmede" organisationer/afdelinger	Lønsumsafgift af administration
Administrationsorganisation (Ingen egne afdelinger)		Momspligtig pr. 1. januar 2011	Ophæves pr. 1. januar 2011
Boligorganisation, der alene administrerer egne afdelinger/boliger	Momsfrit		Ikke lønsumsafgiftspligtig
Boligorganisation, der administrerer egne og "fremmede" afdelinger/boliger	Momsfrit	Momspligtig pr. 1. januar 2011	Ophæves pr. 1. januar 2011
<b>MOMSFRADRAG PÅ OMKOSTNINGER:</b>			
Omkostninger der direkte kan henføres til:	Ingen fradrag	Fuldt fradrag	
Omkostninger, der ikke kan henføres til momspligtige eller momsfri formål:	Delvist fradrag efter omsætningsfordeling		



## Ejendom & Entreprise – din professionelle sparringspartner

KPMG's branchegruppe for Ejendom & Entreprise rådgiver dig i alle stadier af en ejendoms livscyklus. Vi har samlet specialister og solid viden gennem årene og er mere end ajour med markedsforholdene.

Vi hjælper dig med at agere optimalt på et komplekst marked i Danmark og internationalt. Få målrettet rådgivning om blandt

andet skatte- og momsforhold, værdiansættelse og strukturering og finansiering af dine ejendomme og dine projekter.

Kontakt Allan Pedersen på 38 18 35 33 eller [apedersen@kpmg.dk](mailto:apedersen@kpmg.dk) og book et uforpligtende møde.

[kpmg.dk](http://kpmg.dk)



AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

### Redaktion

Jesper Jørn Pedersen (ansvarsh.)

Morten Spanner (koordinator)

### Adresseændring

Ved adresseændring send venligst en mail til [adresseaendringer@kpmg.dk](mailto:adresseaendringer@kpmg.dk)

Esbjerg 79 11 52 00 • Faaborg 62 61 84 37 • Frederikssund 47 31 77 77 • Haderslev 73 52 57 00 • Herning 96 27 61 00 • Hillerød 38 18 30 00 • Holstebro 97 42 14 44 • Horsens 79 29 56 00 • Juelsminde 79 29 56 00 • Kolding 76 34 49 00 • København 38 18 30 00 • Nyborg 65 31 42 42 • Næstved 38 18 30 00 • Odense 65 58 40 00 • Randers 87 12 54 00 • Ringkøbing 96 75 55 00 • Roskilde 46 36 43 48 • Svendborg 65 58 40 00 • Sønderborg 73 42 64 00 • Vejle 76 43 48 00 • Aabenraa 73 32 58 00 • Aalborg 99 30 50 00 • Århus 86 76 46 00 • Net Source 43 48 00 00  
Landsdækkende fax 72 29 30 30

KPMG er et globalt netværk af firmaer, der leverer ydelser inden for revision, skat og rådgivning. KPMG er repræsenteret i 144 lande og har på verdensplan mere end 137.000 medarbejdere. De selvstændige medlemsfirmaer i KPMG-netværket er tilknyttet KPMG International Cooperative ("KPMG International"), der er et schweizisk kooperativ. KPMG International yder ikke professionelle services m.v. til kunder. I Danmark er vi omkring 1.500 medarbejdere.

© 2010 KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, a Danish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. KPMG and the KPMG logo are registered trademarks of KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

Denne publikation indeholder alene en generel gennemgang af et emne, som KPMG efter aftale kan yde nærmere rådgivning om. Selvom fejl og mangler i publikationen er forsøgt undgået, kan KPMG ikke påtage sig noget ansvar for dispositioner, som foretages uden vores forudgående rådgivning.

NAIm1001

ISSN 1902-0651