



# Årsrapporten 2022

domea.dk

# LEDELSESBERETNING

**2022** blev et udfordrende år. For beboerne, for boligorganisationerne, for virksomheden og for verdenssamfundet. Vi var akkurat trådt ud af coronaens skygge, da Rusland i februar invaderede Ukraine – og det blev begyndelsen på en samfundskrise, som har forfulgt os gennem året og stadig præger hverdagen.

Allerede i 2021 mærkede vi de knappe ressourcer i byggeriet, som fik materialepriserne til at skyde i vejret. Det blev kun værre i året, der er gået, hvor vi nærmest oplevede et reelt byggestop i branchen, som har påvirket virksomheden såvel som kunderne. Vi har haft en væsentligt lavere byggesagsomsætning, og kunder har måttet sætte byggeprojekter på hold og væbne sig med tålmodighed.

Beboerne – og os alle som borgere – er heller ikke gået ram forbi. Som følge af krigen i Europa steg priserne på råvarer, energi og fødevarer, og vi måtte slås med en tårnhøj inflation.

Situationen har kaldt – og kalder fortsat – på økonomisk og ikke mindst social ansvarlighed, og det kom på den måde til at handle om at tilpasse virksomhedsdriften og bringe Domea.dk og kunderne godt og sikkert igennem 2022.

Midt i en udfordrende tid var et af lyspunkterne, at vi endelig kunne mødes ansigt til ansigt igen efter et par år med corona som ubuden gæst. Og det betød et glædeligt gensyn med beboerdemokraterne til den årlige generalforsamling og landskonference i maj i Nyborg på Fyn.

I det hele taget har 2022 udmærket sig ved sammenhold og en lyst til at tackle udfordringerne i fællesskab, både blandt medarbejdere, boligorganisationer og øvrige samarbejdspartnere. Ligesom det i de to år, coronaen huserede for fuld udblæsning, viste sig, at vi på trods af den fysiske afstand og udbredt sygdom i samfundet løste opgaverne og tog ansvar sammen, har vi gjort det igen i 2022, hvor vi er blevet mødt af nye udefrakommende udfordringer.

## ANSVARLIGHED I EN KRISETID

Krisen har for os i Danmark som udgangspunkt været af økonomisk karakter, men med store sociale og menneskelige konsekvenser til følge.

### *Socialt ansvar*

Som aktør i den almene branche falder det os naturligt at udvise samfundsansvar og tage hånd om vores medborgere og de mange, der kommer i klemme. Og det har der været brug for. Vores beboerrådgivning har haft et travlt 2022. Teamet af økonomi- og socialrådgivere, der hjælper bebo-

ere, som har svært ved at betale huslejen, har fået flere og flere henvendelser, som året er gået. Først var det presset fra høje el- og gasregninger, der gjorde det svært for flere beboere at få enderne til at mødes. Siden blev stort set alt andet også dyre, og endnu flere kom i vanskeligheder.

Beboerrådgivningen har alene i 2022 haft 1.515 beboerhenvendelser, hvoraf størstedelen har handlet om økonomisk hjælp og rådgivning. Det afspejler en udvikling, hvor antallet af beboere, som har modtaget en ophævelse af deres lejekontrakt, er steget med ca. 20 pct. fra året før.

39 boligorganisationer har valgt at tilslutte sig ordningen, som giver deres beboere mulighed for at få hjælp og rådgivning. Rådgiverne hjælper bl.a. beboerne med at lægge et budget, skabe overblik og prioritere, søge om tilskud, evt. give henstand og generelt bistå med økonomisk rådgivning målrettet den enkelte og den specifikke situation, vedkommende står i. Og i 9 ud af 10 tilfælde lykkes det at undgå udsættelse.

Som et andet ben i rådgivningsfunktionen har vi den sociale indsats, vi kalder 'Bekymret for en beboer'. Her kan man som fx nabo kontakte rådgiverne, hvis man oplever en adfærd fra en beboer, som man finder bekymrende. Det hjælper os til at kunne hjælpe sårbare beboere, så vi kan få kommunen og andre parter hurtigt på banen. Og det er en hjælp for boligorganisationerne til at håndtere situationer, som potentielt kræver mange ressourcer, ligesom det kan forhindre mislighold af boliger. Indsatsen over for beboerne er noget, der har givet genklang i vores omverden. Både nationale, regionale og lokale medier har interesseret sig for Beboerrådgivningen og dens arbejde – og for beboerne, som kan fortælle, hvilken forskel det gør, at der er nogen, som vil lytte og hjælpe, når man fx ikke selv kan se en løsning på sine økonomiske udfordringer. For boligorganisationerne har hjælpen til beboerne vist sig at spare dem for en række udsættelser med de menneskelige konsekvenser, det har, og helt konkret for omkring 50.000 kr. pr. udsættelse, som det i gennemsnit koster for boligorganisationen, hver gang det bliver udgangen for en beboer.

### *Økonomisk ansvar*

Økonomisk omtanke i en krisetid har vi som virksomhed generelt været meget optaget af i 2022, og vi har tilpasset virksomhedsdriften den hverdag, vi er blevet mødt af. Vi er forpligtede til at sikre en sund og stabil økonomi, og i usikre tider er det særligt vigtigt, at vi har et ekstra fokus på den daglige kerneforretning.

I efteråret besluttede bestyrelsen og direktionen derfor at lette foden fra speederen og udskyde en række planlagte udviklingsprojekter. Kun de mest forretningskritiske projekter fortsatte.

Og det har vist sig, at vi ved at reagere rettidigt i efteråret og sikre en tæt styring og generel påholdenhed med udgifterne i virksomheden har afværget et truende underskud på den ordinære drift i 2022.

Det var netop den økonomiske forfatning, samfundet er i, som var hovedtemaet på årets formands-næstformands-konference i november. Normalt er det ambitionerne og den strategiske udvikling af virksomheden, som er på programmet, men denne gang var fokus på at styre virksomheden sikkert gennem krisen og udvise rettidig omhu. Det har vi haft fokus på allerede fra 1. kvartal. Og der var fuld opbakning til den tilpassede virksomhedsdrift fra de fremmødte kunder.

Vi følger fortsat samfundsudviklingen tæt, så vi kan speede op igen, når krisen begynder at slippe sit tag. Og heldigvis begynder der på flere områder at være lys for enden af tunnellen.

### STRATEGI

Dialogen med kunderne er stadig førsteprioriteten for os – og måske endnu vigtigere i en krisetid.

Situationen i samfundet har ikke ændret på, at vi er i fuld gang med at udleve vores strategi for virksomheden, 'Fremtidens individuelle fællesskab'. Den er ikke længere blot en fremtidsvision, men er på mange måder blevet hverdag.

Vi udvikler os stadig og arbejder hver dag benhårdt på at blive – og være – en kundeorienteret administrations- og rådgivningsvirksomhed. En virksomhed, hvor vi sætter kunden i centrum og lytter til og leverer på de individuelle behov og ønsker, boligorganisationerne hver især kommer med. Og hvor kunderne samtidig kan høste frugterne af at være en del af et stærkt fællesskab. Det er denne balance, vi har lagt os i selen for at mestre.

Et af de tiltag, vi gjorde i året, der er gået, var at øge fokus på arbejdet med kundernes økonomi. I sensommeren foretog vi en intern reorganisering, hvor de tre teams, der arbejder med kundeøkonomi, blev til en egentlig afdeling med egen chef. Her ansatte vi Kim Henry Jensen, som nu er ansvarlig for de 40 medarbejdere.

Den del af den tidligere økonomiafdeling, som beskæftiger sig med koncernøkonomi, projekter og automatisering, blev lagt sammen med den tidligere it-afdeling samt Digital forretningsudvikling under navnet Digitalisering og koncernøkonomi

*Medarbejderne i Beboerrådgivningen har haft travlt i 2022. Flere beboere har rakt ud efter hjælp, fordi de har haft svært ved at betale huslejen. Heldigvis er det i 9 ud af 10 tilfælde lykkedes at undgå udsættelse. Foto: Jacob Ljørring*



– ikke mindst for at samle de interne kræfter på digitaliseringsområdet og styrke den digitale forretningsudvikling og styringen af ressourcer og økonomi i forhold til den investeringstunge digitaliseringsindsats. Den afdeling har koncern-økonomichef Jette Pilgaard ansvaret for.

### Nye kunder

Den kurs, vi har udstukket for virksomheden, blev fortsat mødt med interesse fra branchen – og i 2022 fik vi to nye kunder, Lejerbo Rødovre og grønlandske Ini A/S.

Ini A/S er erhvervskunde og vil bruge samarbejdet til at understøtte sin strategiske udvikling, der bl.a. omhandler digital forretningsudvikling og kundeventde løsninger – præcis, som det gør for os. Ini A/S administrerer ca. 9.000 lejeboliger for Grønlands Selvstyre og størstedelen af landets kommuner.

Aftalen med Lejerbo Rødovre som ny forretningsførerkunde trådte officielt i kraft lige efter årets afslutning, den 1. januar 2023. Boligorganisationen, der har 662 boliger i Rødovre, valgte i forbindelse med aftalen at skifte navn til Domea Rødovre.

For både Ini A/S og Domea Rødovre har det været afgørende for de nye samarbejder, at vi med vores tilgang giver plads til, at den enkelte boligorganisation kan skille sig ud og være sin egen – at vi med tilpassede ydelser og rådgivning understøtter de behov, de har, og den retning, de sætter for sig selv.

De nye kunder får samtidig glæde af at blive en del af et fællesskab med ca. 70 andre boligorganisationer og -administrationer med de fordele, de kan høste af det.

### DEN FÆLLES INDKØBSORDNING

Et af de store plusser ved det fællesskab, som kunderne kan trække på, er den fælles indkøbsordning. Det så vi igen i 2022. Lige inden årets afslutning lykkedes det fx at afslutte et udbud på telefoni, data og internet til kundernes servicecentre såvel som til vores eget Landscenter i Høje-Taastrup og Vejle, der vil kunne mærkes på pengepungen. Hen over de næste fire år vil aftalen give en besparelse på ca. 4,4 millioner kroner.

Allerede i 2021 viste den solidariske aftale på el-området sig at være guld værd. Man låste med aftalen el-prisen i god tid, inden den for alvor skød i vejret, hvilket gav en besparelse for kunderne på el-regningen for bygninger og fællesarealer på godt tre millioner kroner i 2021.

I det hele taget har de fælles indkøb – og genforhandlingen af en række leverandøraftaler – givet mærkbare økonomiske besparelser. I 2022 har indkøbsordningen sparet os og kunderne – når omkostningerne er trukket fra – for ca. 10 millioner kroner. Det er vel at mærke på baggrund af en anvendelsesgrad på 60 pct. af aftalerne på tværs af alle indkøbskategorier. I 2023 forventer vi, at vi og

kunderne køber endnu mere gennem aftalerne og kommer op på en anvendelsesgrad på 70 pct. Det vil i så fald resultere i, at den årlige besparelse øges til ca. 12 millioner kroner. Hen over de kommende år er målet at nå en anvendelsesgrad på 90 pct. på tværs af alle indkøbskategorier.

Mens en lang række aftaler er indgået og genforhandlet, siden kunderne i 2019 besluttede at købe ind sammen, har udviklingen af det digitale indkøbssystem ladet vente på sig. Men det lysner. Igennem 2022 har vi i tæt samarbejde med systemleverandøren knoklet for at få systemet på plads. Vores ambition for den gode løsning har først og fremmest været, at den har en høj grad af brugervenlighed – systemet skal være let at bruge. Så det har handlet om at få specificeret og bygget løsningen med den ambition for øje, og vi kan nu se frem til, at de første brugere kan begynde at benytte dele af systemet i foråret 2023.

### BÆREDYGTIGHED

I Domea.dk vil vi være bæredygtige. Vi ser det ikke som en mulighed ikke at være det. Og derfor er det også en vigtig del af virksomhedsstrategien. Vi er optagede af, hvordan vi selv som virksomhed bidrager til en bæredygtig omstilling, og hvordan vi rådgiver og støtter kunderne til at være det. Vi har en bred tilgang til bæredygtighed og arbejder med tre bundlinjer: økonomisk, social og miljømæssig bæredygtighed. Som oftest fletter de sig ind i hinanden, og det giver god mening at se bæredygtighed fra flere vinkler. I 2022 gik vi endnu mere konkret til bæredygtighed og satte os fire mål for vores fremtidige arbejde på området. Vores tilgang er, at bæredygtighed skal være baseret på fakta, det skal være håndgribeligt og målbart – det er på den måde, vi rykker og gør en forskel. De fire målindsatser er: mere livskvalitet, mindre CO<sub>2</sub>-udledning, mere biodiversitet og flere betalbare boliger – indsatser, som vi kommer til at arbejde endnu mere med i 2023.

Selvom de store projekter har været sat på hold som konsekvens af den økonomiske krise, har det ikke forhindret hverken os eller kunderne i at omstille os til en grønnere hverdag, hvor vi kan.

De mange små indsatser tilsammen gør en forskel. Vi øver os hele tiden på at sætte spørgsmålstegn ved de procedurer og produkter, vi har og bruger i hverdagen. Det har i Landscentret i 2022 bl.a. ført til ny affaldssortering og rengøring med miljøvenlige produkter, genbrugspapir og bæredygtige kontorartikler. Intet er for småt, når vi skal ændre vores adfærd. For 'vi sætter alle vores ringe i vandet', som Mette Mogensen, der står i spidsen for virksomhedens indsats på området, tidligere har formuleret det. Derudover har udlejer sat ladestandere op ved Landscenteret i Høje-Taastrup, hvor både medarbejdere og besøgende kan lade el-bilen op. Og endelig har vi også i år fortsat arbej-

det med at ansætte unge fra et udsat boligområde i fritidsjob for at hjælpe dem videre i livet og ruste dem til arbejdsmarkedet.

I lidt større skala har vores indsats med Beboerrådgivningen for alvor vist sit værd i 2022. Ordningen kan kunderne som nævnt vælge til og dermed give deres beboere mulighed for at få økonomisk rådgivning, når de har udfordringer med at betale huslejen, ligesom de kan få støtte gennem bekymringsfunktionen. Det handler selvfølgelig om at opretholde en bæredygtig økonomi for beboerne og boligorganisationerne, men det handler i lige så høj grad om at tage socialt ansvar og sikre, at vi får alle godt igennem en svær tid.

### BÆREDYGTIGHED HOS KUNDERNE

Vi oplever, at vores kunder er mindst lige så ambitiøse, når det gælder om at bidrage til den bæredygtige omstilling. Deres indsatser strækker sig fra helt konkrete tiltag i byggeriet, hvor man vælger genanvendelige og langtidsholdbare materialer og sørger for at etablere indbydende fællesarealer, der indgyder til socialt samvær, til el-biler i driften og tilbagevendende sociale arrangementer for beboere, som sidder alene i deres bolig osv.

I 2022 stiftede vi Bæredygtighedsprisen og opfordrede boligorganisationer og -afdelinger til

at indsende eksempler på deres bæredygtige indsatser i boligområderne. Frem mod Landskonferencen, hvor temaet netop var 'Bæredygtighed – fra erklæret mål til en del af vores hverdagstænkning', og hvor prisen blev uddelt, udpegede prisudvalget i Domea.dk's bestyrelse tre finalister:

I Nordjylland har boligorganisationerne Domea Hjørring, Domea Hirtshals og Domea Aabybro besluttet at udskifte hele vognparken i driften med el-biler – en beslutning, som også har sat sine ringe i vandet. De fleste af de syv andre boligorganisationer, som Servicecenter Bolig Nord også servicerer, er nemlig hoppet med på ideen – og vi ser eksempler på boligorganisationer i andre dele af landet, der lader sig inspirere af tiltaget i Nordjylland. Efterhånden som de nuværende biler skal skiftes ud, de sidste i løbet af 2023, vil de blive erstattet af el-biler i det nordjyske.

I Vejle var finalistens initiativ af mere social karakter. Her har de i boligafdelingen, der ligger på adressen Ved Sønderåen i Vejle og hører under boligorganisationen Domea Vejle-Børkop, skabt 'Herreværelset' – et fællesskab for mændene i afdelingen. Mange af dem bor alene og har stor glæde af det fællesskab, de samles i et par timer om eftermiddagen med jævne mellemrum. De holder påske- og julefrokost og sammen med resten

*Kunderne bød ind på den bæredygtige dagsordenen, både på driftsområdet og blandt beboerne, og viste helt tydeligt, hvordan de tre bundlinjer, vi arbejder med, økonomisk, social og miljømæssig bæredygtighed, uundgåeligt påvirker og rækker ind i hinanden. Foto: Jacob Ljørring*



af beboerne også sommerfest og fællesspisninger. I boligafdelingen Magnavej i Rantzausminde lidt uden for Svendborg har de taget initiativ til at udskifte det gamle gasfyr med en industri-varmepumpe. En øvelse, der vil spare miljøet for 40 tons CO2 om året. Og beboerne for samlet set 100.000 kr. om året på varmeregningen. Det er ikke en billig øvelse at investere i en varmepumpe, men det var en prioritering for Boligselskabet Sydfyn, som afdelingen hører ind under, der gerne vil bidrage til den grønne omstilling. Derfor har boligorganisationen også hjulpet afdelingen med at finansiere løsningen, uden beboerne stiger i husleje.

I sidste ende blev det netop boligafdelingen Magnavej, der løb med Bæredygtighedsprisen på årets landskonference. Afdelingsformand Kirsten Schang var på scenen og modtage prisen samt 40.000 kr., som skal bruges til at sætte yderligere skub i arbejdet med bæredygtighed i afdelingen.

### BESTYRELSEN

Landskonferencen i 2022 blev den første siden 2019, hvor vi igen fik lov at mødes i større forsamlinger efter et par år med corona. Og det var et glædeligt gensyn med beboerdemokraterne fra boligorganisationerne og -afdelingerne.

Som vanligt indledte vi de to dage i Nyborg på Fyn med generalforsamlingen, og her var der genvalg til Jesper Hasemann (Domea Aabybro) som næstformand samt til bestyrelsesmedlemmerne

Preben S. Rasmussen (Domea København), Gerda Corfitsen (Domea Solrød), Torben Engholm (Domea Østjylland), Allan Aistrup (Domea Lunderskov-Kolding) og Tina Louis Kirsmeier (sagkyndig).

Senere på året blev Allan Aistrup valgt til ny næstformand, da Jesper Hasemann efter længere tids sygdom gik bort.

### Udvikling af bestyrelsesarbejdet

Som et led i den strategiske udvikling for at blive en endnu mere professionaliseret og kundeorienteret virksomhed har også bestyrelsen rettet blikket indad og skruet op for udviklingen af sit arbejde med bl.a. et bestyrelsescharter samt evaluering af medlemmernes indsats.

Siden 2020 har bestyrelsesmedlemmerne arbejdet målrettet med kompetenceudvikling, når det gælder evnerne til at varetage det ansvar, der følger med en bestyrelsespost – og sikre, at bestyrelsen dermed skaber mest mulig værdi for virksomheden og derigennem kunderne. Det arbejde blev intensiveret i 2022, da bestyrelsen valgte at afskaffe otteårs-reglen, som betød, at man som medlem kun kunne sidde i bestyrelsen i otte år ad gangen. Det har nemlig vist sig, at den er ude af trit med tiden og strider mod de beboerdemokratiske principper i Almenboligloven, ligesom der heller ikke findes tilsvarende bestemmelser i Anbefalinger for god Selskabsledelse.

*Domea.dk's formand, Poul Rasmussen, bød varmt velkommen til Generalforsamlingen og Landskonferencen 2022. Endelig kunne vi mødes igen ansigt til ansigt.  
Foto: Jacob Ljørring*



Afskaffelsen af otteårs-reglen blev godkendt på en ekstraordinær generalforsamling i januar 2023, og den erstattes af årlige evalueringer af bestyrelsen og medlemmerne, så man hele tiden sikrer, at man har den rette sammensætning af kompetencer i og udvikling af bestyrelsen.

Professionalisering af bestyrelsesarbejdet skal samtidig sikre en gennemsigtighed, så kunder og andre interessenter kan følge med i udviklingen.

### DIGITALISERING

Udviklingen af virksomheden handler i høj grad fortsat også om at digitalisere og automatisere de arbejdsgange og processer, vi kan, så vores opgavehåndtering hele tiden optimeres. Når vi sætter strøm til de processer, der består af ensartede gentagelser, kvalitetssikrer vi arbejdsgangen ved at lade teknologien lave gentagelse på gentagelse. Og mindst lige så vigtigt frigiver øvelsen medarbejderkræfter til at rådgive kunderne og levere mere specialiserede ydelser, som der skal hjerne og hjerte til at levere.

Også ud mod slutbrugeren, beboerne, har vi fokus på digitalisering. Da corona huserede, foretrak flere og flere at benytte sig af de digitale selvbetjeningsløsninger, vi stiller til rådighed i vores Kundeservice – og derfor har vi også fokus på at udvikle flere digitale tilbud til beboerne. Her ser vi også, at jo flere standardiserede processer, vi

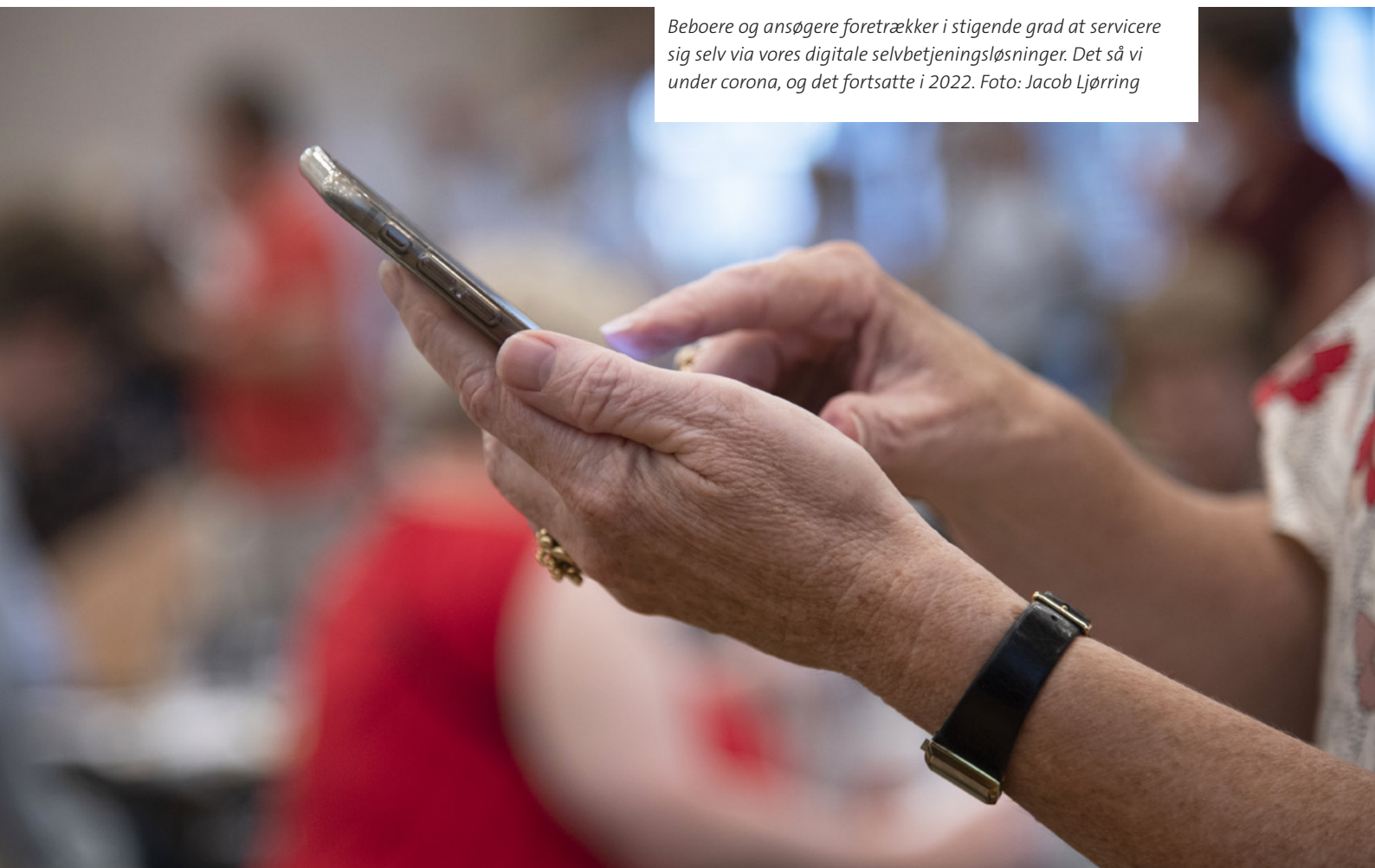
kan automatisere, jo højere bliver vores service. Fx er opsigelsesprocessen nu automatiseret, hvilket betyder, at beboeren får en hurtigere bekræftelse på opsigelse, samtidig med at vi hurtigere kan tilbyde boligen til den næste på ventelisten – og at der bliver bedre tid til at rådgive dem, som har et behov for individuel rådgivning. Her har vi desuden udviklet en 'track and trace'-løsning, så beboeren kan følge med i, hvor i processen sagen er.

I 2022 udviklede vi også et nyt digitalt beboer- og bestyrelsesunivers, som mange lokale bestyrelser har efterspurgt. Boligfy, som det hedder, er et brugervenligt værktøj, der er udviklet til beboeren og det lokale bestyrelsesmedlem. Her kan man finde alle relevante oplysninger om sin bolig og om afdelingen, se sine personlige dokumenter, få svar på en lang række spørgsmål, rette henvendelse til servicecenteret og administrationen og meget andet. Omkring årsskiftet til 2023 var Boligfy i en testfase, og i marts 2023 går de første kunder i gang med at bruge værktøjet.

### Digitalisering af bygningsdriften

Også i driften har vi og kunderne fokus på digitalisering, og i 2022 oprustede vi på området. Der er store gevinster at hente, når man digitaliserer byggeri, bygningsdrift og vedligehold. Det handler om, at vi udnytter de digitale redskaber, vi allerede har i vores værktøjskasse, og det handler om at spotte,

*Beboere og ansøgere foretrækker i stigende grad at servicere sig selv via vores digitale selvbetjeningsløsninger. Det så vi under corona, og det fortsatte i 2022. Foto: Jacob Ljørring*



hvor der skal udvikles og implementeres nye.

Det digitale overblik over bygningerne er forudsætningen for at understøtte en effektiv drift – og nødvendigt, når man drifter flere ejendomme. Så kan vi og kunderne bedre holde os ajour med, hvornår hvilke bygninger trænger til hvilken form for vedligehold, købe rettidigt ind og lave skarpe udbud. Her vil Landsbyggefondens granskningsrapporter komme ind som et væsentligt bidrag til en yderligere professionalisering og dataunderstøttet ejendomsdrift. Og derudover kan vi i 2023 fortsætte udviklingen af vores meget kundefølgte facility management-system.

Bygge- og anlægssektoren er i dag blandt de mindst digitaliserede sektorer i Danmark, og derfor er der også et stort potentiale. Alene herhjemme forventes det, at vi i branchen ville kunne spare et tocifret milliardbeløb årligt, hvis vi havde en fuld digital håndtering af bygninger, fremgår det af Bygherreforeningens rapport om digitalisering af byggeriet fra 2020.

### BYGGERI OG BYUDVIKLING

Byggeriet har været hårdt prøvet i 2022. I begyndelsen af året viste en analyse fra brancheorganisationen BL, at næsten tre-fjerdedele af det samlede almene byggeri enten var opgivet eller sat på pause. Årsag: De skyhøje materialepriser. De gjorde, at de almene boligorganisationer havde – og har – svært ved at holde sig inden for de lovbestemte rammebeløb. Boligorganisationerne

risikerer dermed massive tab, når de ikke får noget for de udviklingskroner, de har lagt i projektet, hvis det må opgives.

Situationen ramte også vores kunder – og dermed os – hårdt. Vi satte 469 nye boliger i drift i 2022, hvilket er ca. 300 færre boliger end i 2021.

Mange projekter gik i stå, kom ikke i gang eller måtte opgives. I et konkret byggeprojekt i Horsens var priserne steget med 20 pct. alene i den periode, det har taget at få byggetilladelsen på plads.

Og i Odder kæmpede man for at realisere udviklingen af 118 boliger i en DGNB-certificeret, ny bebyggelse. Heldigvis har man sammen med Domea Østjylland og Odder Kommune fundet løsninger, så første del af byggeriet nu ventes klar til indflytning i september 2023.

Den alvorlige situation i byggeriet afspejler sig selvsagt også i vores årsresultat, da indtægterne fra byggesager er skumpet.

Allerede i 2021 var vi flere gange ude for at råbe politikerne op, inden situationen for alvor eskalerede – men forgæves. Den politiske handling udeblev. Den kom først i sensommeren 2022, hvor byggestoppet reelt var en realitet. Den daværende regering, Enhedslisten, SF og Dansk Folkeparti indgik en aftale, der betød, at kommunerne kunne godkende byggerier, som bliver op til 20 pct. dyrere, end det almene rammebeløb normalt tillader. Derudover gav aftalen også et generelt løft af selve maksimumbeløbet på 5,5 procent. Et løft, som teknisk set er en fremrykning

*Byggebranchen har haft et hårdt år på grund af store prisstigninger på materialer – og det har vi og kunderne også mærket. Foto: Jacob Ljørring*





af den normale indeksering, der sker ved årsskiftet.

Vi har igennem hele 2022 været i tæt dialog med kunderne og rådgivet om den kritiske situation i byggeriet. En situation, som selvsagt har fyldt meget i de lokale bestyrelser rundt om i landet. Derfor var det også byggeriet, der var på programmet på regionsmøderne i efteråret. Det er lokale beboerdemokrater, der er med til at sætte dagsordenen for møderne, og i alle seks regioner valgte man at diskutere krisens konsekvenser for byggesagerne. Domea.dk's nye direktør for Byggeri og byudvikling, Signe Sønderskov, kom med en status på situationen i den pressede byggebranche og med bud på, hvordan vi bedst tackler udfordringerne. Hun tiltrådte som direktør den 1. august 2022.

Vi havde i året, der er gået, 175 igangværende byggeprojekter til en samlet anlægssum på ca. 11,3 milliarder kroner.

### *Sammen, når vi bygger*

Selvom situationen har været kritisk, har vi i årets løb fortsat vores fokus på det gode samarbejde med kunderne, når vi bygger.

Kompleksiteten i byggesager er høj og udvikler sig hele tiden, de kræver mere tid og en endnu højere grad af forventningsafstemning mellem parterne. Derfor stiger kravene og forventningerne også til os, til bygherrerne og til de øvrige samarbejdspartnere, der er involveret. Og derfor stræber vi også hele tiden efter at gøre det bedre og sikre kvalitet i både samarbejdet og i det endelige byggeri.

Vi har i årets løb fortsat prioriteret vores fokus på det gode samarbejde med kunderne, når vi bygger. Konceptet 'Sammen, når vi bygger' blev færdigudviklet og sat i drift i slutningen af 2022, og vi er i fuld gang med at efterprøve det i virksomheden. Byggesagerne har altid haft høj prioritet, men i tråd med vores strategi og i vores stræben efter hele tiden at gøre det bedre, har vi øget fokusset på området.

### **MEDARBEJDERNES TRIVSEL**

I udviklingen af virksomheden fylder vores medarbejders trivsel meget. Én ting er nemlig sikkert – når vi skal lykkes med at være den kundeorienterede administrations- og rådgivningsvirksomhed, vi ser os selv som, skal vores medarbejdere gå glade på arbejde. Det er medarbejderne, der møder kunderne, det er medarbejderne, der skal levere ydelserne – og det er medarbejderne, der med deres stærke fagligheder udgør ryggraden i virksomheden. Vi skal derfor mestre at balancere kundeglæde og medarbejderlandhed – de to hænger uløseligt sammen.

I 2022 lå vi igen højt på skalaen i den årlige trivselsmåling, og trivslen er fortsat højere hos os end i de virksomheder, vi sammenligner os med – mere præcist på niveau eller over på fire ud af fem parametre. I alt svarer ca. 160.000 medarbejdere i danske virksomheder på samme måling. Dog så vi, trods det overordnede gode resultat, et mindre fald i tilfredsheden oven på flere år med høj og stigende trivsel. Det er et opmærksomhedspunkt for os fremadrettet.

*Medarbejdernes trivsel er afgørende for, at vi kan lykkes med at være den virksomhed, vi gerne vil være.  
Foto: Jacob Ljørring*



# ÅRSREGNSKABET

## (RESUMÉ)

Domea.dk's økonomi er grundlæggende sund. Virksomheden gav et overskud på 0,2 mio. kr. i 2022 trods store konjunkturudsving. Domea.dk's samlede egenkapital udgjorde ved årsskiftet 96,1 mio. kr.

### ÅRETS HOVEDTAL

Indtægter, i alt	346,6 mio. kr.
Udgifter, i alt	341,6 mio. kr.
Bruttooverskud vedr. drift	5,0 mio. kr.
Overført til byggerisikofond	2,4 mio. kr.
Overført til investeringsfond	2,4 mio. kr.
Nettooverskud	0,2 mio. kr.

### ÅRETS RESULTAT

Årets resultat blev et overskud på 0,2 mio. kr. svarende til årets budget. Et resultat, der skal ses i lyset af et turbulent år med store udsving på kapitalmarkedet med høj inflation og rentestigninger og et heraf afledt negativt kapitalafkast samtidig med en nedgang i byggeriet, hvor massive materialepriser har gjort det svært at gennemføre byggesagerne inden for maksimumbeløbet. I det lys anses resultatet som særdeles tilfredsstillende.

Øgede indtægter samt besparelser på udgifterne til personale og it-drift har opvejet nedgangen i byggeriet og det negative kapitalafkast. Besparelser, som skyldes tidlig indgriben med både tilbageholdenhed med ansættelser og stop for projekter og større opgaver samt vakante stillinger som konsekvens af både tilbageholdenhed og af vanskeligheder med rekruttering af nye medarbejdere på et overophedet jobmarked.

På indtægtssiden ses således en nedgang i byggesagshonorarerne på 4 mio. kr. i forhold til budgettet, som delvist modsvares af øgede indtægter på administration, rådgivning og lovmæssige gebyrer på i alt 3,4 mio. kr.

På udgiftssiden er personale- og kontorholdsudgifterne henholdsvis 6 mio. kr. og 2 mio. kr. under budgettet, og endeligt indgår en ekstraordinær indtægt på 1,3 mio. kr. Dette modsvares af et negativt kapitalafkast på 8,6 mio. kr.

I årets resultat er der på den ene side indeholdt investeringer til Domea.dk's strategi på i alt 4,1 mio. kr. På den anden side er der tilsvarende overført 4,1 mio. kr. fra egenkapitalen til dækning af strategien, så investeringerne i praksis finansieres via træk på egenkapitalen. Det er en videreførelse af hidtidig praksis, hvorefter udgifter til realisering af den vedtagne strategi i første række finansieres af egenkapitalen, indtil de planlagte besparelseeffekter af de foretagne investeringer viser sig i driftsregnskabet.

Tilsvarende er der anvendt 13,1 mio. kr. af investeringsfondsmidlerne i forbindelse med projekterne 'Digitalt indkøbssystem', 'GDPR-screening i servicecentrene', den boligsociale indsats 'Økonomisk rådgivning', det digitale beboer- og bestyrelsesunivers 'Boligfy' samt til den bæredygtige omstilling og til analysefasen i de digitale projekter 'Facility management-system' og 'lokale hjemmesider'.

### BYGGERI OG RISIKOSTYRING

På byggeområdet fik Domea.dk's kunder i 2022 skema A-tilsagn på 451 nye boliger, som skal opføres de kommende år landet over, ligesom der blev taget 469 nye boliger i brug. I 2023 budgetteres med skema A-tilsagn for 400 nye boliger, og at 400 nye boliger tages i brug. På renoveringssiden arbejdes der på 55 projekter under Landsbyggefonden.

Den samlede portefølje for bygge- og renoveringsprojekter lå ved udgangen af året på ca. 11,3 mia. kr. Den byggerelaterede omsætning udgjorde i 2022 22 pct. af den samlede omsætning. Der er med andre ord, trods en nedgang i omsætningen i 2022, fortsat et stort potentiale for vækst inden for byggeområdet, men også en væsentlig risiko.

I 2022 blev der hensat 2,4 mio. kr. til Byggerisikofonden. Der er i året anvendt 4,2 mio. kr. til øget hensættelse til dækning af fremtidige tab på byggesager. Fonden udgør ved årets udgang 15,6 mio. kr.

Domea.dk arbejder løbende med at reducere risikoen for, at kunderne taber penge på renoveringer og nybyggerier. Det sker gennem en professionel tilgang til sagshåndteringen med flere faste samarbejdspartnere og en stram opfølgning på økonomien. Samtidig tilstræbes en mindre risikofyldt fordeling af byggeaktiviteterne med en mindre andel af nybyggeri og større andel af renoveringer for på den måde at gøre Domea.dk mindre følsom over for konjunktursvingninger i byggeriet.

### ÅRETS INDTÆGTER (eksklusive renteindtægter, bidrag til byggerisikofond og investeringsfond)

Domea.dk's administrationshonorarer og lovmæssige gebyrer m.v. udgør i 2022 102 mio. kr. fra forretningsfører kunder og 15 mio. kr. fra erhvervs-kunder – i alt 117 mio. kr. mod et budget på 115 mio. kr. Den positive udvikling i indtægterne i forhold til budgettet kan primært relateres til tilgang af en ny erhvervskunde samt større organisk vækst end forventet.

Rådgivnings- og tilvalgsydelse ligger 1 mio. kr. over budgettet og udgør i 2022 11 mio. kr.

Byggesagshonorarer vedrørende nybyggeri og renoveringer bidrog med 37 mio. kr. mod et budget

på 41 mio. kr. En nedgang, som udelukkende kan henføres til nybyggerisager, mens der er en mindre stigning ift. renoveringssagerne.

Fordelingen af indtægter (eksklusive renter) de seneste fire år og forventningerne til 2023 ses i figuren nedenunder.

Her fremgår det, at indtægterne i 2022 samlet set er på niveau med 2021 trods en betydelig nedgang i byggeriet, hvilket primært skyldes øgede indtægter på henholdsvis honorarer fra erhvervskunder og på rådgivnings- og tilvalgsydelse.

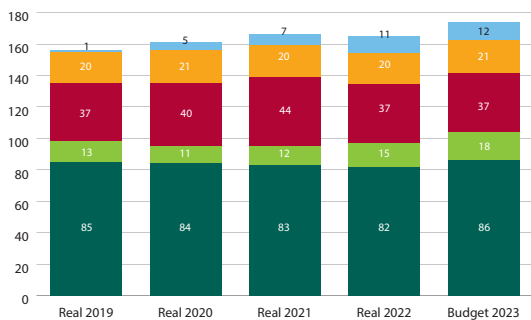
Administrationshonorarerne fra forretningsfører-kunder er trods pristalsregulering og organisk vækst faldet, hvilket skyldes kunder, der er overgået fra forretningsførersegmentet til erhvervskundesegmentet. Modsat er honorarerne fra erhvervskunder øget tilsvarende hermed samt med tilgangen af en ny erhvervskunde. I 2023 forventes en stigning i honorarerne grundet tilgang af kendte nye kunder, organisk vækst samt pristalsregulering.

Indtægterne fra honorarer vedrørende nybyggeri er faldet med 12 mio. kr., som delvist modsvares af en vækst i renoveringssagerne på 5 mio. kr., som bl.a. kan tilskrives den politiske beslutning i 2020 om fremrykning af renoveringssagerne i Landsbyggefonden. Indtægten fra byggesagshonorarer fordeler sig nu med 57 pct. fra renoveringssager og 43 pct. fra nybyggeri, og byggesagshonorarernes andel af den samlede indtægt er reduceret fra 27 pct. i 2021 til 22 pct. i 2022. Indtægten fra byggesagshonorarer forventes i 2023 på niveau med 2022.

Strategien om øget rådgivning har fået yderligere fodfæste, og indtægterne fra rådgivnings- og tilvalgsydelse er vokset fra 2021 til 2022 med 4 mio. kr. og udgør i 2022 11 mio. kr. svarende til en vækst på 57 pct. – og 7 pct. af de samlede indtægter. Aktiviteten på området har været høj i 2022, og budgettet for 2023 er derfor fastlagt konservativt på stort set samme niveau som 2022.

#### FORDELING AF INDTÆGTER EKSKL. RENTER OG BIDRAG TIL FONDE

I MIO. KR.



RÅDGIVNINGSHONORAR  
LOVMÆSSIGE GEBYRER, INDKØBSORDNING M.V.  
BYGGESAGSHONORAR EKSKL. BYGGERISIKOFOND  
HONORAR ERHVERVSKUNDER  
HONORAR FORRETNINGSFØRERKUNDER

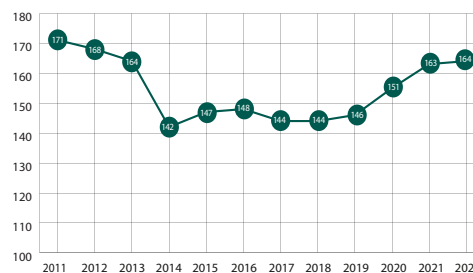
#### ÅRETS UDGIFTER

I 2022 har vi haft udgifter til personale på 112 mio. kr., 6,0 mio. kr. under budgettet. De lavere udgifter skyldes både udfordringer med rekruttering og dermed vakante stillinger grundet et overophedet jobmarked samt besparelser ved udsættelse af flere genbesættninger, hvor det har været muligt, for at opretholde balancen i økonomien.

Nedenstående figur viser udviklingen i det samlede antal medarbejdere i Domea.dk.

Som det fremgår af grafen, har der været en tilgang af medarbejdere fra 2014 til 2021. Det skyldes primært høj byggeaktivitet og øget kvalitetssikring, opnormeringer pga. tilgangen af erhvervskunder, indkøbsordningen og den boligsociale indsats samt opnormeringer i 2021 med henblik på eksekvering af Domea.dk's strategi. Bemandingen i 2022 er på niveau med 2021 trods en øget aktivitet ift. nye kunder, rådgivning og eksekvering af strategien, hvilket kan tilskrives de nævnte udfordringer med rekruttering samt tilbageholdenhed med genbesættning af ledige stillinger, hvor det har været muligt. Nedgangen i byggeriet har i 2022 ikke resulteret i færre opgaver, idet finansieringen af de igangværende sager har kostet mange kræfter.

#### UDVIKLING I PERSONALE 2011 - 2022



ANTAL ANSATTE ■

Udgifterne til kontorhold udgør i 2022 30 mio. kr. mod budgettet 32 mio. kr. En besparelse på 2 mio. kr., som primært kan henføres til besparelser på it-driften, bl.a. grundet en opbremsning i forhold til flere planlagte opgaver/projekter, som delvist modsvares af øgede udgifter til småanskaffelser, primært grundet omrokeringer i Landscenteret.

Alle øvrige udgifter er stort set på niveau med budgettet.

Figuren på næste side viser udviklingen i omkostningsniveauet i Domea.dk de seneste fire år samt det forventede niveau for 2023, opdelt i de væsentligste hovedgrupper.

Det fremgår af figuren, at det samlede omkostningsniveau i 2022 er på niveau med 2021 trods overenskomstmæssige lønstigninger og stigende priser.

En udvikling, der som tidligere nævnt især kan henføres til tilbageholdenhed ift. ansættelser samt opbremsning i forhold til planlagte opgaver/projekter. Det har resulteret i besparelser på personaleudgifterne og it-driften, som delvist modsvares af overenskomstmæssige lønstigninger og prisstigninger generelt.

Omkostningsniveauet forventes at stige i 2023 ud fra en forventning om, at vakante stillinger kan genbesættes, og at de nuværende planlagte opgaver og projekter kan gennemføres. Samtidig forventes en stigning i personaleudgifterne grundet overenskomstmæssige lønstigninger.

#### Ledelsens vederlag i 2022

Hos Domea.dk har vi aktivt valgt at være åbne om aflønningen af den øverste ledelse. Det gælder både direktion og formandskab. Vi mener, det er en naturlig del af at være en åben, transparent og moderne virksomhed.

Administrerende direktør: 1.777.438 kr. inkl. pension (herudover stilles fri bil til rådighed).

Direktør for koncernøkonomi og forretningsudvikling: 1.725.098 kr. inkl. pension.

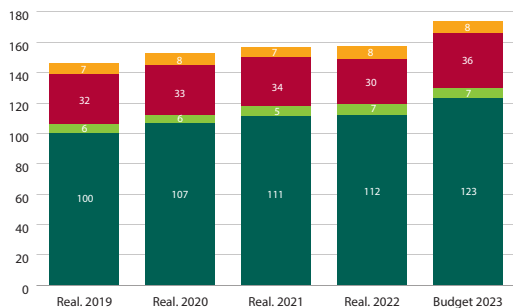
Bestyrelsesformand: 297.896 kr.

Bestyrelsesnæstformand: 198.597 kr.

Menigt bestyrelsesmedlem: 70.928 kr.

#### FORDELING AF BRUTTOADMINISTRATIONSUDGIFTER

I MIO. KR.



BESTYRELSEHONORAR OG MØDEUDGIFTER  
KONTORHOLDSUDGIFTER INKL. REVISION, SÆRSKILTE AKT. OG AFSKRIVNINGER  
KONTORLOKALEUDGIFTER  
PERSONALEUDGIFTER

#### ÅRETS KAPITALAFKAST FOR DOMEA.DK'S KUNDER

Domea.dk forvalter godt 2 mia. kr. af boligorganisationernes penge. Pengene består primært af boligorganisationernes øremærkede midler til henlæggelser og dispositionsfond.

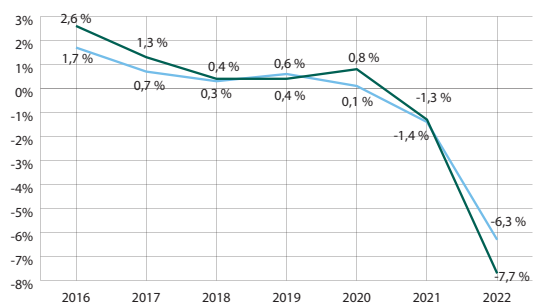
I 2022 gav denne forvaltning kunderne et negativt afkast på 147 mio. kr. svarende til en negativ forrentning på -7,7%.

2022 var et meget turbulent år på de finansielle markeder. Krigsudbruddet i Ukraine forstærkede det i forvejen høje inflationspres, der opstod i kølvandet på Covid-19-pandemien. Udviklingen drev renterne markant i vejret, hvilket resulterede i det betydelige negative afkast på kapitalbeholdningen.

I nedenstående figur er det opnåede afkast på fællesforvaltningen sammenholdt med Danske Banks benchmark for en dansk obligationsportefølje med en gennemsnitlig varighed på 2½ år. Som det fremgår af figuren har Domea.dk's kapitalforvaltning i 2022 leveret et afkast, der ligger under det estimerede gennemsnitlige marked for samme type investering. Det skyldes primært, at Domea.dk ikke har ønsket at sælge de mest kursfølsomme papirer i et nervøst marked, men i stedet har valgt at afvente et eventuelt salg til mere rolige tider og dermed på lang sigt opnå et bedre resultat.

#### AFKAST KAPITALFORVALTNING 2016 - 2022

I PROCENT PR. ÅR



AFKASTPCT. DOMEA.DK  
AFKASTPCT. BENCHMARK (2,5 ÅR)

# DOMEA.DK'S BESTYRELSE OG LEDELSE

(pr. 1. april 2023)

Flertallet af medlemmerne i Domea.dk's bestyrelse er beboere i de almene boligorganisationer, som køber administration og rådgivning i Domea.dk. Det gælder også bestyrelsens formand og næstformand. Medlemmerne er på valg hvert andet år.

## BESTYRELSE

*Poul Rasmussen, formand*  
*Allan Aistrup, næstformand*  
*Morten Byder, medlem*  
*Kim Randrup, medlem*  
*Preben S. Rasmussen, medlem*  
*Gerda Corfitsen, medlem*  
*Lene Hansen, medlem*  
*Torben Engholm, medlem*  
*Ole Wenneberg Nielsen, medlem*  
*Lone Birch, medlem*  
*Britt Rytkjær Vogt, medlem (medarbejderrepræsentant)*  
*Martin, Bonde-Mortensen, medlem (medarbejderrepræsentant)*  
*Ulrik Brock Hoffmeyer, sagkyndig (valgt af erhvervskunderne)*  
*Tina Louis Kirsmeier, sagkyndig*  
*Bente Overgaard, sagkyndig*

## DIREKTION

*Thomas Holluf Nielsen, administrerende direktør*  
*Lars Holmbjerg, direktør for koncernøkonomi og  
forretningsudvikling*



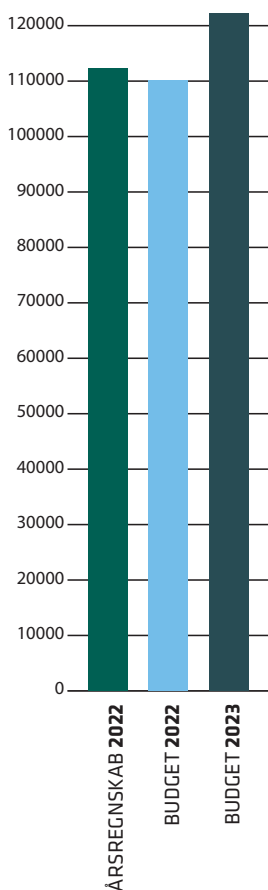
Bestyrelsesformand Poul Rasmussen (øverst) og næstformand Allan Aistrup.

Administrerende direktør Thomas Holluf Nielsen (øverst) og direktør for koncernøkonomi og forretningsudvikling Lars Holmbjerg.

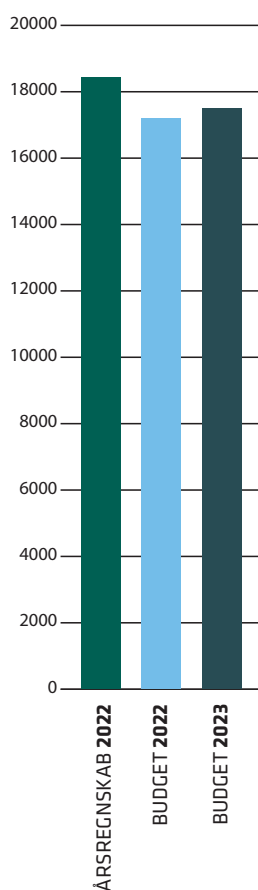
# INDTÆGTER

	Årsregnskab 2022 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2022 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2023 <i>i 1000 kr.</i>
Administrationshonorarer	112.331	110.061	122.266
Lovmæssige gebyrer	18.428	17.202	17.490
Renteindtægter	146.968	0	0
Byggesagshonorarer og særlige aktiviteter	39.671	44.000	39.000
<b>Indtægter i alt</b>	<b>317.398</b>	<b>171.263</b>	<b>178.756</b>

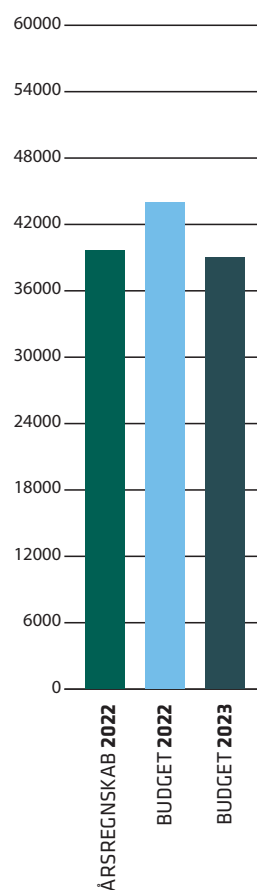
**ADMINISTRATIONS-  
HONORARER**  
I T. KR.



**LOVMÆSSIGE  
GEBYRER**  
I T. KR.



**BYGGESAGS-  
HONORARER OG  
SÆRLIGE AKTIVITETER**  
I T. KR.

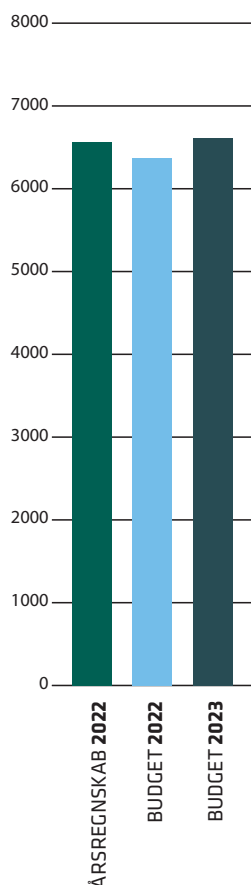


# UDGIFTER

	Årsregnskab 2022 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2022 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2023 <i>i 1000 kr.</i>
Bestyrelsesvederlag, møder, kontingenter m.v.	6.561	6.372	6.614
Personaleudgifter	112.300	118.247	122.746
Kontorudgifter og andre administrationsudgifter	39.254	41.254	44.773
Renteudgifter fællesforvaltningen	155.537	0	0
<b>Udgifter i alt</b>	<b>313.652</b>	<b>165.873</b>	<b>174.133</b>
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>3.746</b>	<b>5.390</b>	<b>4.623</b>
Ekstraordinære indtægter	29.251	0	0
Ekstraordinære udgifter	-28.001	0	0
<b>Resultat</b>	<b>4.996</b>	<b>5.390</b>	<b>4.623</b>
Henlæggelse til Byggerisikofond	-2.413	-3.000	-2.000
Henlæggelse til Investeringsfond	-2.383	-2.146	-2.510
<b>Resultat efter overskudsdisponering</b>	<b>200</b>	<b>244</b>	<b>113</b>

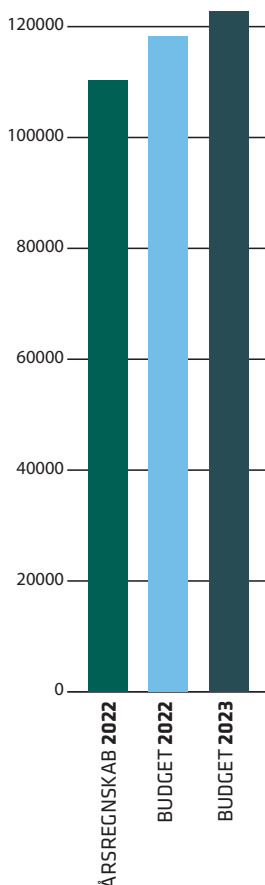
## BESTYRELSES- VEDERLAG, MØDER, KONTINGENTER MV.

I T. KR.



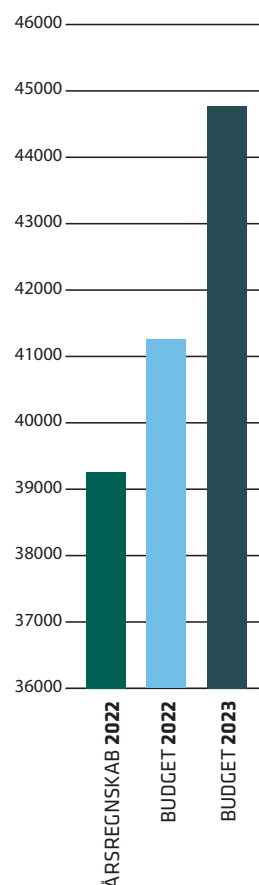
## PERSONALE- UDGIFTER

I T. KR.



## KONTORUDGIFTER OG ANDRE ADMINISTRATIONS- UDGIFTER

I T. KR.



## Aktiver

	Årsregnskab 2022 <i>i 1.000 kr.</i>	Årsregnskab 2021 <i>i 1.000 kr.</i>
<b>Anlægsaktiver</b>		
Administrationsbygninger	6.220	6.403
Inventar	598	510
Biler	887	432
IT	5.127	3.177
Andre anlægsaktiver	1.517	247
Finansielle aktiver:		
Kapitalindsud, sideaktiviteter	1.848	1.848
Særstøttelån	1.661	1.912
Deposita	1.899	1.855
<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>19.757</b>	<b>16.384</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		
Tilgodehavender:		
Boligorganisationer	6.725	8.408
Debitorer	2.793	4.869
Andre tilgodehavender	2.754	22.039
Forudbetalte udgifter	4.393	3.133
Værdipapirer & Likvide beholdninger	1.951.074	2.108.593
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>1.967.739</b>	<b>2.147.042</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.987.496</b>	<b>2.163.426</b>

## Passiver

	Årsregnskab 2022 <i>i 1.000 kr.</i>	Årsregnskab 2021 <i>i 1.000 kr.</i>
<b>Egenkapital</b>		
Arbejdskapital	96.059	104.661
<b>Egenkapital i alt</b>	<b>96.059</b>	<b>104.661</b>
<b>Gæld</b>		
Deposita	145	153
Administrerede enheder	1.641.047	1.918.537
Bankgæld	210.169	82.144
Leverandører	4.795	6.243
Omkostninger	5.534	3.131
Feriepengeforpligtigelse	8.656	10.721
Anden kortfristet gæld	21.091	37.836
<b>Gæld i alt</b>	<b>1.891.437</b>	<b>2.058.765</b>
<b>Passiver i alt</b>	<b>1.987.496</b>	<b>2.163.426</b>





**Se mere på [www.domea.dk/aarsberetning2022](http://www.domea.dk/aarsberetning2022)**

**domea.dk**

Domea.dk s.m.b.a.  
Oldenburg Allé 3  
Postboks 251  
2630 Taastrup

Tlf. 76 64 64 64  
info@domea.dk  
www.domea.dk

*Forsiden: Thomas fra  
Vordingborg fik hjælp i  
Beboerrådgivningen, da han  
pludselig stod en måned  
uden indtægt og havde svært  
ved at betale huslejen.  
Foto: Jacob Ljørring*