



Årsrapporten 2021

LEDELSESBERETNING

2021 blev året, hvor coronaens tåger lettede, og hverdagen igen blev mere normal. Men normal betyder ikke, at alt er ved det gamle – for den globale pandemi lærte os at arbejde og samarbejde på nye måder. Først og fremmest lærte vi, at når vi bliver udfordret, evner vi at omstille os på rekordtid. Medarbejdere, beboere og kunder såvel som øvrige samarbejdspartnere fik igen i 2021 hverdagen til at fungere på pandemiens præmisser. Og vi tog meget af det, der fungerede, med ind i den nye hverdag, som mødte os senere på året, da sprit, isolation og teststrategier gled lidt i baggrunden.

En af de store læringer har været, at vi kan løse meget mere digitalt og på afstand, end vi troede var muligt. Vi har kommunikeret effektivt med hinanden via digitale platforme og med en langt højere tilgængelighed og hyppighed, end før pandemien brød ud. Og i nogle sammenhænge har situationen – paradoksalt nok – bragt os tættere sammen.

Vi er glade for, at vi igen kan mødes ansigt til ansigt, og det skal aldrig erstattes, men den fleksibilitet, det giver at kunne holde møde over Teams eller Zoom uden fx at skulle køre kilometervis i bil og have et snævert vindue at mødes i, er uvurderlig. Det er godt for miljøet, og det højner effektiviteten.

Som arbejdsplads har vi taget et digitalt tigerspring. Vi har set et højt produktionsniveau fra hjemmearbejdspladsen, mens corona har huseret, og det har ført til, at vi i 2021 indførte to mulige hjemmearbejdsdage om ugen, så medarbejderne i højere grad kan tilrettelægge deres arbejdsliv mere frit og fleksibelt. Vi mener, det hører sig til i en moderne administrations- og rådgivningsvirksomhed.

Vi måtte desværre aflyse Landskonferencen igen i 2021, men Generalforsamlingen lykkedes det at gennemføre fysisk i juni, dog med begrænset fremmøde. Den blev derfor som i 2020 streamet live, så alle kunne følge med hjemmefra. På Generalforsamlingen blev formand Poul Rasmussen genvalgt for en toårig periode. Det samme gjorde bestyrelsesmedlemmerne Ole Wenneberg Nielsen (Domea Hjørring), Svend Erik Johansen (Boligselskabet Sydfyn), Lene Hansen (Boligselskabet Trollebo), Kim Randrup (Boligselskabet Rosenvænget), Ulrik Brock Hoffmeyer (BO-VEST – erhvervskunderepræsentant) og Bente Overgaard (sagkyndig).

EN BRANCHE I BEVÆGELSE

I 2021 er vi kun blevet bekræftet i, at nye vinde blæser i branchen. Vi ser en almen branche i bevægelse. Boligorganisationerne ønsker for en stor dels vedkommende at være helt tæt på den daglige ledelse og udvikling af deres boligorganisation. De

orienterer sig i markedet, og vi ser en professionalisering, hvor man bevidst vælger sine samarbejdspartnere til. Det stiller nye krav til os, som vi skal kunne honorere, hvis ikke vi vil sakke bagud.

Boligorganisationerne ønsker at stå stærkt som selvstændige organisationer i lokalområdet, samtidig med at de fortsat høster de fordele, der er ved at være en del af et stærkt fællesskab. Det gælder, fx når vi udvikler, investerer, køber ind, digitaliserer og effektiviserer. Her kan vi fortsat opnå langt mere sammen, end vi nogensinde vil kunne hver især. Det gælder også, når vi sætter nye mål, og når vores omverden stiller krav om fx effektiv drift og bæredygtighed. Her er det en fordel, at vi kan dele viden, inspirere hinanden og finde svar sammen.

STRATEGI

Den bevægelse, vi i disse år oplever i branchen, er afspejlet i vores virksomhedsstrategi, 'Fremtidens individuelle fællesskab'. Som virksomhed er det nemlig vores opgave at finde den balance, hvor vores kunder på den ene side kan høste frugterne af et stærkt fællesskab, og hvor vi samtidig skaber plads til, at de træffer egne valg og markerer sig som selvstændige boligorganisationer. Vores strategi tilsiger, at vi sætter kunden i centrum og lytter og leverer på de individuelle behov og ønsker, den enkelte kunde kommer med. Men vi gør det ikke blindt. Vi rådgiver med baggrund i vores faglige kompetencer og den viden og erfaring, vi har om den almene branche. Vi er nemlig ikke længere 'blot' en administrationsvirksomhed, men ser i højere grad os selv som en kundeorienteret administrations- og rådgivningsvirksomhed. Det stiller krav og forpligter os på den rådgivning, vi leverer til vores kunder hver eneste dag.

Vi leverer forsat med høj faglighed og fokus på kerneforretningen, men vores kundefokus og rådgivningen af den enkelte kunde på deres præmisser er blevet en daglig ledestjerne i vores udmøntning af virksomhedsstrategien og et vigtigt konkurrenceparameter.

I det hele taget er strategien ikke længere noget, vi ser for os i horisonten. Den er i dag omsat til daglig praksis i en række henseender og er – ikke mindst i året, der gik – blevet synonym med vores måde at gøre tingene på. Vi er ikke i mål endnu, men vi arbejder hver dag benhårdt på at komme hele vejen derhen.

Adfærdsændring

I 2021 blev strategien brudt ned i konkrete handlinger og projekter og blev endnu mere

håndgribelig og virkelighedsnær. Medarbejderne har været med på rejsen, bl.a. via strategiworkshops i alle afdelinger, hvor vi sammen 'oversatte' strategien til konkret handling for netop dem. Vi havde også medarbejderworkshops, hvor fokus var på samarbejdet på tværs af virksomheden og ud i servicecentrene, og hvor medarbejderne i høj grad selv satte ord på løsningsmodellerne. Vores medarbejdere er vores største aktiv, og vores måde at handle og møde kunderne på udgør en væsentlig del af vores leverance til kunderne og deres oplevelse af os som samarbejdspartner.

Et andet tiltag var etablering af tværorganisatoriske kundeteams. Her var – og er – det erklærede mål, at medarbejdere fra forskellige områder samles om ét fokus: at servicere og rådgive kunden i samarbejde. Kunden sættes i centrum for opgaveløsningen, og medarbejderne rykker tættere på kunden – og på hinanden. På den måde ønsker vi at blive bedre til at tænke på tværs af afdelinger i virksomheden og bedre til at dele viden med hinanden. For forandringen kommer fra medarbejderne. Og heldigvis er vi langt. I august gennemførte vi en undersøgelse blandt medarbejderne, der viste, at 9 ud af 10 føler sig godt bekendt med

indholdet i strategien. Og mindst lige så vigtigt, at mere end 90 pct. svarer, at strategien giver god mening. Så strategien og den retning, den udstikker, er ikke længere kun noget, vi taler om. Det er noget, vi har taget til os, og noget, vi gør – hver dag.

Kunderne har svaret

Svaret på, hvad den gode kundeoplevelse er, kan naturligvis ikke kun gives af os selv. Svaret ligger i høj grad hos dem, der til daglig stiller spørgsmålene – og kravene – til os: kunderne. Og det er vigtigt for os at udvikle os i samarbejde med vores kunder.

I 2021 tog vi med en stor spørgeundersøgelse temperaturen på kundernes oplevelse af vores service og leverancer. For en ting er, hvad vi tror, kunderne oplever, når de møder os, en anden er deres faktiske oplevelse. Den viste, at langt de fleste af vores kunder er 'tilfredse' eller 'meget tilfredse' med samarbejdet – en tendens, som i øvrigt både gælder, når der spørges til tilliden til os som samarbejdspartner, tilfredsheden med vores leverancer og til evnen til at leve op til den strategiske retning. Undersøgelsen, som blev gennemført af et eksternt analyseinstitut, viste dog også, at der trods den generelt flotte tilbagemelding er

Medarbejderne omstillede sig hurtigt til en mere digital virkelighed under corona og er også i fuld gang med at omstille sig og arbejde efter den retning, strategien udstikker.



en gruppe – nemlig ca. 1 ud af 10 respondenter – som svarer, at de ikke er tilfredse med den måde, vi løfter opgaven på. Og det kalder på vores fokus fremadrettet, idet tilfredsheden med samarbejdet er afgørende for, at vi lykkes sammen.

Kundeundersøgelsen var også på dagsordenen i vores strategiske referencegruppe, der mødtes igen i 2021. Referencegruppen er nedsat med en bred repræsentation af kunder fra boligorganisationerne, som er inviteret ind for at trykteste og kvalitetssikre kommende projekter og initiativer. Nedsættelsen af referencegruppen har vist sig særdeles vigtig i forhold til ambitionen om at styrke den helt tætte dialog med virksomhedens kunder og i forhold til udviklingen til en kundeorienteret virksomhed.

De genindførte regionsmøder understøtter tilsvarende vores fokus på dialog med og feedback fra vores kunder. De måtte i 2021 gennemføres digitalt grundet corona, men vil i 2022 igen være tilbage som fysiske, regionale møder i hele landet.

Nye kunder

I 2021 oplevede vi en stigende interesse i markedet for den vej, vi er slået ind på. Der er generelt en opmærksomhed på den forandring, vi gennemgår som virksomhed, og de ambitioner, der driver den. Konkret har det betydet, at flere nye kunder har valgt os til, fordi de kan se perspektiverne i vores strategiske kurs og forretningsmodel. Vi indgik aftaler med to nye forretningsfører-kunder, Skibby Boligforening og Højslev Boligselskab, og med boligadministrationen RandersBolig som erhvervskunde. De tre henholdsvis ejer og administrerer tilsammen knap 9.000 boliger. Formelt trådte aftalerne i kraft lige efter årets afslutning, den 1/1 2022.

EN BÆREDYGTIG FREMTID – OG NUTID

Med baggrund i den bevægelse, vi ser i den almene branche og i samfundet generelt, tror vi på, at bæredygtighed bliver helt afgørende i fremtiden – både for Domea.dk og for vores kunder. Og den opfattelse er kun blevet styrket i det år, der er gået.

I Domea.dk vil vi være bæredygtige. Den ambition står skrevet sort på hvidt og er stadfæstet i vores virksomhedsstrategi. Vi tager ansvar for det samfund, vi er en del af – fordi det giver mening, og fordi det er nødvendigt for vores fælles fremtid. Det handler om, hvad vi selv kan bidrage med som virksomhed, og hvordan vi bedst hjælper og understøtter vores mange kunder.

Vi har en bred tilgang til bæredygtighedsbegrebet og arbejder med tre bundlinjer: økonomisk, social og miljømæssig bæredygtighed. Vores erfaring er nemlig, at tingene ofte hænger sammen.

Vi har altid set det som vores fornemmeste opgave at sikre gode og trygge boliger, som er til at betale med en almindelig indkomst. Men almindelige indkomster kan i ualmindelige tider pludselig

ikke være nok, og så rækker vi hånden ud via vores beboerrådgivning. Projektet 'Hjælp til huslejen' blev igen i 2021 højaktuelt, bl.a. da elpriserne eksploderede som følge af coronapandemiens hærgen på verdensmarkederne. Rådgivningen kan bl.a. hjælpe beboere i økonomisk knibe med at lægge budget, rådgive om muligheder, hjælpe med kontakt til kommunen, give henstand mv.

For os er bæredygtighed vigtigt af flere årsager. For det første afhænger vores fælles fremtid af, at vi alle gør noget for at værne om vores samfund og undgå at drive rovdrift på vores klode. For det andet forventer vores omverden, at vi forholder os aktivt til bæredygtighed – og at vi bidrager, hvor vi kan. Vi er bevidste om, at bæredygtighed er et konkurrenceparameter og i endnu højere grad vil være det i fremtiden. Vi vil blive valgt til eller fra som virksomhed, alt efter hvor meget vi sætter ind på bæredygtighedsdagsordenen.

Men vi kan ikke gøre det alene. Det er i høj grad vigtigt, at vi stiller krav til vores leverandører og samarbejdspartnere om at levere på den bæredygtige dagsorden – og det vil vi se endnu mere af fremover. Når vi stiller krav til hinanden på kryds og tværs, sætter vi en kæmpe bevægelse i gang. Som virksomhed har vi ikke alle svar endnu. Men vi forpligter os på hele tiden at være nysgerrige og søge løsninger, som konstant flytter os i en mere bæredygtig retning.

Vi arbejder dels med det i Domea.dk-regi, vi arbejder med det i vores rådgivning af kunderne generelt, og vi praktiserer det, når vi bygger nyt og renoverer boliger i samarbejde med vores kunder.

Arbejdet med bæredygtighed har haft en høj prioritet i 2021, og en lang række projekter og initiativer har afspejlet dette fokus – både internt i Domea.dk og hos vores kunder, som for fleres vedkommende har taget store og vigtige skridt i 2021.

Vores kunder går forrest

I Odder stræber Domea Østjylland efter DGNB-certificeringen Guld med Diamant, når boligorganisationen bygger 118 boliger på den attraktive udstykning Bendixminde. Lige før jul i 2021 blev der taget første spadestik på byggeriet, der med sine mere end 11.000 m² samtidig er det største byggeri, Domea.dk har været en del af uden for hovedstadsregionen. Det ventes at stå færdigt i 2023.

De bæredygtige initiativer fylder også hos Danske Funktionærers Boligselskab (DFB), der i 2021 meldte ud, at boligorganisationen som en del af de nye boliger, den opfører i Carlsberg Byen i København, skaber en række særlige boliger til hjemløse unge i projektets ungdomsboligbyggeri. Tanken bag er 'housing first', som er en anerkendt metode til at hjælpe mennesker ud af hjemløshed. Den handler om at tilbyde en fast bolig, der er til at betale, og samtidig give social støtte.

Andre eksempler tæller det store arbejde med

dynamiske varmeregnskaber, som boligafdelingerne Gadekærvej i Valby (Boligselskabet Domea København), Toftemarken og Jægermarken i Svendborg (Boligselskabet Sydfyn) samt Skovbærparken i Haderslev (Haderslev Boligselskab) har været dybt involveret i. Her har man afregnet varmemeforbrug på en helt ny måde: I stedet for alene at se på varmemeforbruget har man kort fortalt set på kvaliteten af det samlede indeklima. Et sundt indeklima afhænger nemlig ikke kun af, om termostaten på radiatoren står på 3 eller 4. Projektet afspejler en tilgang til bæredygtighed, som både handler om at reducere varmemeforbrug og dermed klimaaftryk, men også om at tilskynde et sundere indeklima til gavn for beboere og bygninger.

Andre steder i landet er vores kunder i fuld gang med at undersøge og etablere ladestander – og i landets nordligste servicecenter, Bolig Nord, har man fx valgt at udskifte den samlede bilpark til eldrevne køretøjer.

Initiativerne er mange og forskellige. Det understreger fint den tilgang, vi som virksomhed ønsker at anlægge til arbejdet med bæredygtighed. Vi skal nemlig ikke alle gøre præcis det samme eller 'gå i takt'. Vi skal tage bestik af situationen og gøre det, der giver mening for os lokalt. Og fordi vi alle gør

noget og trækker i samme retning, har vi en mulighed for sammen at gøre en reel forskel.

Effektiv drift

Når vi taler om bæredygtighed, handler det også om sund forretningsførelse og om at sikre, at pengene bliver brugt rigtigt. Det er forudsætningen for, at boligorganisationerne både i dag og i fremtiden kan levere gode og betalbare boliger til mennesker med almindelige indkomster. Og det handler for vores vedkommende om at kunne rådgive kunderne bedst muligt til en bæredygtig, effektiv drift. For bæredygtighed og effektiv drift går hånd i hånd. Fx er energibesparende tiltag i boligen gode for både pengepungen, for miljøet og i en række sammenhænge også for livskvaliteten for beboerne.

I begyndelsen af 2021 indgik Boligministeriet, KL og BL en aftale om yderligere effektiviseringer i den almene branche. Frem mod 2026 skal der findes 1,8 milliarder kroner. Det betyder, at boligorganisationerne står over for nye effektiviseringskrav. På baggrund af udmeldingen – og i pandemiens ånd – inviterede vi boligorganisationerne til digitale orienteringsmøder. I det hele taget er der i årets løb blevet arbejdet intensivt på, hvordan vi som

Både vi og kunderne har fokus på at sikre en effektiv lokal drift. Ikke mindst fordi boligorganisationerne i løbet af de næste fem år skal effektivisere for yderligere 1,8 mia. kr.



virksomhed bedst kan understøtte og rådgive vores kunder i arbejdet med at sikre en effektiv lokal drift. Og derfor var temaet for Formands-/næstformands-konferencen i 2021 netop også en bæredygtig og effektiv drift.

Et af de områder, vi har gjort væsentlige fremskridt på, når det gælder effektiv drift, er indkøb. I 2021 indgik vi flere solidariske aftaler på indkøbsområdet. En af de store landede i slutningen af året, hvor det lykkedes at fastlåse elprisen, inden den tog sin himmelflugt i coronaens efterdønninger. Den gav en estimeret besparelse på tre millioner kroner på kundernes elregninger for bygninger og fællesarealer i 2021. Samlet set har det fælles indkøb – og genforhandlingen af en række leverandøraftaler – betydet anselige økonomiske besparelser for de kunder, som har valgt at være med i indkøbsordningen.

Desværre er udviklingen af det digitale indkøbssystem, som skal gøre det lettere og mere effektivt at købe ind, ikke faldet på plads endnu. It-løsningen lader vente på sig, men vi er fra ledelsens side i tæt dialog med systemleverandøren for også at få den del på plads.

DEBATTEN OM DET ALMENE

Et af de temaer, som har fyldt meget i debatten om det almene i det år, der er gået, er problemstillingen omkring stigende materialepriser.

Her var vi sammen med andre relevante aktører allerede i forsommeren 2021 ude at råbe vagt i gevær. Priserne på byggematerialer var nemlig gået i vejret i en sådan grad, at det potentielt kunne sætte en prop i byggeriet.

Den politiske handling udeblev desværre, og siden har virkeligheden ikke kun bekræftet vores bange anelser, den har faktisk overhalet dem. De høje byggeomkostninger er nu en realitet for alle de af vores kunder, som ønsker at bygge nyt eller renovere – og det gælder i hele landet – og så gør det kun ondt værre, at grundpriserne i de større byer samtidig er stukket af.

Samtidig med at vi har været ude at gøre opmærksom på problemstillingen og kræve politisk handling, når det har været påkrævet, har vi også i årets løb givet medvind og støtte til de gode politiske ambitioner om at sikre flere almene boliger på landkortet. Det gjorde sig bl.a. gældende, da regeringen præsenterede i sit boligudspil i oktober 2021. Her fastsatte man målsætningen om 22.000 flere almene boliger i de kommende 10-15 år og afsatte samtidig et anseeligt beløb til realiseringen af planerne – bl.a. finansieret med midler fra den såkaldte Nybyggerifonden. Det hele blev i øvrigt præsenteret under stor bevågenhed på et pressemøde med indenrigs- og boligministeren direkte fra Orienten i Københavns Nordhavn, hvor Boligselskabet Domea København havde sagt ja til at lægge hus til.

Inden pressemødet om den nye boligaftale i Orienten i Københavns Nordhavn viste næstformand i Boligselskabet Domea København, Preben S. Rasmussen (i midten), og tidligere afdelingsformand i Orienten Christina Færch-Jensen (th.) bolig- og indenrigsminister Kaare Dybvad Bek og kulturminister Ane Halsboe-Jørgensen rundt i boligafdelingen.



BYGGERI OG BYUDVIKLING

Domea.dk's kunder er allerede godt i gang med ambitionen om at skabe flere almene boliger, og 2021 blev igen et travlt år for os. Vi satte hele 785 nye almene boliger i drift for vores kunder.

I 2021 havde vi mere end 200 igangværende byggeprojekter til en samlet anlægssum på ca. 12 milliarder kroner.

Den store byggeiver kalder på det gode samarbejde. Og som en del af den omstilling, vi er midt i som virksomhed, arbejder vi også med hele tiden at forbedre samarbejdet med kunderne, når vi bygger, og understøtte dem bedst muligt i rollen som bygherrer. I 2021 fortsatte vi arbejdet med projektet 'Høj kundetilfredshed, når vi bygger'. Det har resulteret i en række indsatsområder, som skal sikre, at den enkelte kundes ønsker og behov er i skarpt fokus i hele byggeprocessen.

I første omgang igangsatte vi fire delprojekter i 2021, og siden følger flere. Et af dem er værktøjet Samarbejdshuset, der handler om at få den helt tidlige forventningsafstemning med kunden og få forpligtet hinanden på, hvordan man ønsker, samarbejdet skal være i byggefasen. I slutningen af året gik projektet fra udviklingsfasen til testfasen, hvor det prøves af ude hos kunderne på udvalgte byggeprojekter.

Det er vigtigt – og efterspurgt – at vi hele tiden bliver bedre og gør, hvad vi kan for at sikre kvalitet i samarbejdet såvel som i det endelige resultat. For kompleksiteten i byggesagerne er høj og udvikler sig konstant, og det stiller højere og højere krav til os og til bygherrerne og til vores samarbejde med byggeriets øvrige parter. Og det kræver, at vi bruger væsentligt flere ressourcer end tidligere for at sikre den samlede kvalitet.

De fleste byggesager kører og kommer fint i mål – med forbehold for de udfordringer, de seneste voldsomme stigninger i materialepriser giver – men der er desværre også eksempler på svære byggesager, der ikke forløber planmæssigt. Byggesager, som er udfordrede på både økonomi og kvalitet.

Noget af forklaringen kan findes i det stadigt vanskeligere marked, vi navigerer i her på den anden side af coronapandemien, hvor materialepriserne som nævnt stiger, hvor der er leveringsproblemer, og hvor vi ser ind i en fremtid, hvor et reelt byggestop er bekymrende nært forestående. Samtidig flytter finansieringsvilkår og maksimumbeløb sig ikke.

Det er derfor kun blevet endnu vigtigere, at vi dygtiggør os og gør en ekstra indsats for at være så meget på forkant med udviklingen som muligt – og for at sikre kvalitet i samarbejdet med byggeriets parter og i byggeriet. Og så er det helt afgørende, at vores rammevilkår får et tiltrængt serviceeftersyn.

Bæredygtighed og digitalisering

I marts 2021 blev Folketinget enig om en ny strategi for bæredygtigt byggeri. Aftalen beskrev en lang

række initiativer, som skal begrænse byggeriets klimapåvirkninger og ressourceforbrug, og et af de mest markante tiltag er indfasningen af et CO₂-loft allerede i 2023 for nye, større bygninger.

Vi og kunderne tænker selvfølgelig også bæredygtigt, når vi bygger. Udfordringen er, at de eksisterende rammevilkår, dyre byggegrunde og stigende materialepriser i nogle tilfælde forhindrer, at de rigtige og bæredygtige valg i byggefasen altid kan træffes.

Aftalen fra foråret 2021 beskriver også, at der skal fokus på i højere grad at digitalisere byggeriet – og at det er den almene branche, der skal gå forrest i den omstilling. Hos os arbejder vi allerede med digitale og dataunderstøttede tiltag, fx med projektet Dynamiske varmeregnskaber, som blev afsluttet i 2021 efter en forsøgsperiode i tre boligafdelinger. Og fokus er i det hele taget på konstant at vurdere, hvor vi kan udnytte teknologien til at optimere, når vi bygger og drifter boliger. I 2022 vil digitalisering af bygningsdriften være et område, vi opruster på. Det digitale overblik over bygninger er forudsættningen for, at vi træffer de rigtige beslutninger – og der er store gevinster at hente, når man digitaliserer byggeri, bygningsdrift og vedligehold. Det handler ikke nødvendigvis om, at man skal udvikle smarte og dyre løsninger, men i langt højere grad om at udnytte og gøre brug af digitale værktøjer, som allerede eksisterer.

Prisbelønnede byggerier

Der er opmærksomhed fra omverdenen på kundernes byggerier. I efteråret blev boligorganisationen Domea Lunderskov-Kolding belønnet med Koldings Kommunes arkitekturpris for sit nybyggeri i Unesco-byen Christiansfeld. Begrundelsen skulle findes i, at boligorganisationen på fornem vis var lykkedes med at integrere de nye boliger i det bevaringsværdige område.

Og i den anden ende af landet blev Domea Aabybros collegebyggeri i Fjerritslev indstillet til Landdistriktsprisen for at styrke lokalsamfundet ved at vende et lukningstruet gymnasium til et attraktivt studiemiljø. I 2021 blev en udvidelse med nye boliger og et fælleshus endda igangsat, fordi efterspørgslen på at gå i gymnasiet og bo i de tilhørende ungdomsboliger vokser.

FORTSATTE AUTOMATISERINGER

I 2021 fortsatte vi generelt arbejdet med at implementere teknologi i vores arbejdsprocesser, ikke mindst når det kommer til robotteknologi – såkaldt RPA-teknologi. Når vi automatiserer de trivielle og standardiserede processer, får vi frigivet mere af medarbejdernes tid til rådgivning og i det hele taget til at styrke vores kundebetjening og service.

I 2019 lagde vi ud med at automatisere håndteringen af forbrugsregnskaberne i økonomiafdelingen, og på baggrund af gode resultater automatiserede vi i begyndelsen af 2021 håndteringen af opsigelser af lejemål i Kundeservice.

Vi er gået fra at have et mindre digitalt setup med ekstern bistand til at have et fuldt hold internt i virksomheden, der besidder de helt rigtige kompetencer til at udvikle og indfri vores RPA-ambitioner. Vi kobler andre teknologier og platforme på, så vi hele tiden bliver bedre og dermed kan høste endnu flere gevinster.

TILGÆNGELIGHED

Den digitale omstilling er også i gang ude hos slutkunden – beboerne. Under coronapandemien har Kundeservice oplevet, at flere og flere beboere foretrækker at benytte sig af digital selvbetjening. Og derfor udvikles der også hele tiden nye digitale løsninger i Kundeservice, som kan supplere de eksisterende tilbud.

Mens der er døgnåbent for selvbetjeningsløsningerne, er telefontiden på 56 timer. I It var den på 81 timer. Og den er der stadig mange, der benytter sig af. I 2021 besvarede kundeservicemedarbejderne hele 92.000 opkald, mens ventetiden fortsat blot var på 43 sekunder.

Uanset henvendelsesform er langt de fleste beboere og ansøgere meget tilfredse med den

hjælp, de får, og Domea.dk lå fortsat på en meget høj score på Trustpilot i 2021. Den lå og svingede på mellem 4,2 og 4,3 ud af 5, hvilket kategoriseres som henholdsvis en 'God' og en 'Fremragende' service.

MEDARBEJDERNES TRIVSEL

2021 blev et år med store omvæltninger for medarbejderne. Selv sagt på grund af coronapandemiens fortsatte aftryk på hverdagen, men ikke mindst også fordi rejsen mod at blive en endnu mere bæredygtig og kundeorienteret virksomhed for alvor begyndte for medarbejderne. Det er medarbejderne, der skal drive den udvikling, vi er i som virksomhed, og de hoppede ombord med stor nysgerrighed.

De store forandringer til trods var trivselen på arbejdspladsen fortsat høj i 2021. Den lå mere eller mindre på samme høje niveau som i 2020, dvs. over det eksterne benchmark, og generelt lå vi højere på samtlige overordnede parametre i forhold til de virksomheder, vi sammenligner os med. I alt svarer 153.000 medarbejdere i danske virksomheder på samme måling.

Domea Aabybros byggeri Fjerritslev College blev i 2021 indstillet til Landdistriktsprisen for at skabe et attraktivt studiemiljø og styrke lokalsamfundet.



ÅRSREGNSKABET

(RESUMÉ)

Domea.dk's økonomi er grundlæggende sund. Virksomheden gav et overskud på 2,6 mio. kr. i 2021. Domea.dk's samlede egenkapital udgjorde ved årsskiftet 104,7 mio. kr.

Årets hovedtal

Indtægter, i alt	210,2 mio. kr.
Udgifter, i alt	200,2 mio. kr.
Bruttooverskud vedr. drift	10,0 mio. kr.
Overført til byggerisikofond	5,0 mio. kr.
Overført til investeringsfond	2,4 mio. kr.
Nettooverskud	2,6 mio. kr.

Årets resultat

Årets resultat blev et overskud på 2,6 mio. kr. Det skal ses i forhold til et budgetteret underskud på 1,2 mio. kr. Resultatet blev således 3,8 mio. kr. højere end forventet.

Årsagen til det positive resultat skal især findes på indtægtsiden, som er 8,5 mio. kr. højere end forventet, primært grundet vækst på rådgivning, administration og byggesager.

Hertil kommer, at udgiftssiden på mødeudgifter og afskrivninger på it er 3,5 mio. kr. under budgettet, samtidig med at der ses besparelser på en række mindre poster på i alt 0,9 mio. kr.

Modsvarende er personale- og kontorholdsudgifter samlet 3,0 mio. kr. højere grundet øget bygge- og udviklingsaktivitet, og der er foretaget yderligere hensættelser på 1,8 mio. kr. til afdækning af den vurderede risiko i forbindelse med fremtidige tab på verserende sager og tilgodehavender.

Endelig har kapitalafkastet af Domea.dk's egenkapital resulteret i et negativt afkast på 4,3 mio. kr. I årets resultat er der på den ene side indeholdt investeringer til Domea.dk's strategi på i alt 3,2 mio. kr. På den anden side er der tilsvarende overført 3,2 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 6,1 mio. kr. af investeringsfondsmidlerne i forbindelse med etablering af indkøbsordningen, GDPR-screening i servicecentre, den boligsociale indsats 'Beboerrådgivningen' samt initiering af et projekt vedrørende digitalt bestyrelses- og beboerunivers.

BYGGERI OG RISIKOSTYRING

På byggeområdet fik Domea.dk's kunder i 2021

skema A-tilsagn på 406 nye boliger, som skal opføres de kommende år landet over, ligesom der blev taget 785 nye boliger i brug. I 2022 budgetteres med skema A-tilsagn for 500 nye boliger, og at 648 nye boliger tages i brug. På renoveringssiden arbejdes der på 60 projekter under Landsbyggefonden.

Den samlede portefølje for bygge- og renoveringsprojekter lå ved udgangen af året på ca. 12 mia. kr. Den byggerelaterede omsætning udgjorde i 2021 hele 27 pct. af den samlede omsætning. Der er med andre ord fortsat et stort potentiale for vækst på byggeområdet, men også en væsentlig risiko.

I 2021 blev der hensat 5,0 mio. kr. til Byggerisikofonden. Der er i året anvendt 2,2 mio. kr. til øget hensættelse til dækning af fremtidige tab på byggesager. Fonden er i årets løb således øget med 2,8 mio. kr. og udgør ved årets udgang 17,3 mio. kr.

Domea.dk arbejder løbende med at reducere risikoen for, at kunderne taber penge på renovering 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 mellem nybyggeri og 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 2021 107 mio. kr. fra forretningsfører kunder og 12 mio. kr. fra erhvervs kunder, i alt 119 mio. kr. mod et budget på 117 mio. kr. Den positive udvikling i indtægterne i forhold til budgettet kan primært relateres til større organisk vækst og færre afdelingssammenlægninger end forventet.

Byggesagshonorarer vedrørende nybyggeri og renoveringer bidrog med 44 mio. kr. mod et budget på 37 mio. kr. Den øgede indtægt på 7 mio. kr. kan især henføres til nybyggerisager.

Fordelingen af indtægter (eksklusive renter) de seneste fem år og forventningerne til 2022 ses i figuren på næste side.

Her fremgår det, at indtægterne i 2021 samlet set er øget i forhold til 2020, hvilket skyldes øgede indtægter på henholdsvis byggesagshonorarer og rådgivningshonorarer.

Honorarerne fra forretningsfører kunder er trods pristalsregulering og organisk vækst faldet, hvilket skyldes afgang af kunder i 2020/21. I 2022 forventes en mindre nedgang i honorarerne fra forretningsfører kunder, mens indtægten i stedet øges på honorarerne fra erhvervs kunder. Der er her

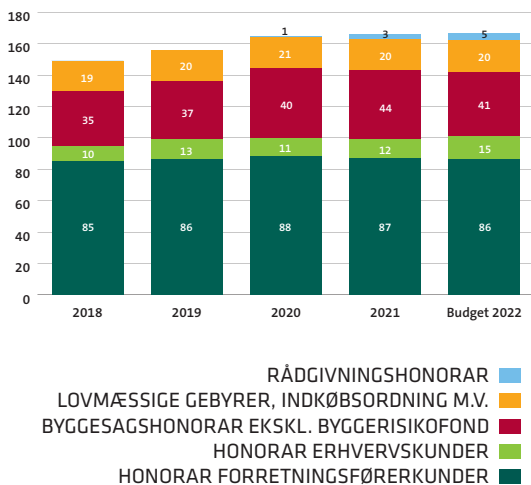
udelukkende tale om kundeovergang fra forretningsførersegmentet til erhvervskundesegmentet.

Byggesagshonorarernes andel af den samlede indtægt har været stigende de seneste fire år og udgør i 2021 27 pct. af den samlede indtægt. Især indtægten på nybyggeri har været højere end forventet i 2021, mens betydningen af den politiske beslutning i 2020 om fremrykning af renoveringssagerne for alvor forventes at kunne mærkes på indtægten på helhedsplaner i 2022. Det forventes samtidig, at det ikke vil være muligt i 2022 at fastholde omsætningen fra nybyggeri på det samme høje niveau som i 2021, og den samlede indtægt på byggesager forventes således at udgøre 24 pct. af den samlede indtægt i 2022 og forventes ligeligt fordelt mellem nybyggeri og renoveringssager.

Strategien om øget rådgivning er i gang, og rådgivningshonorarerne er fordoblet i 2021 og udgør nu 2 pct. af de samlede indtægter. Udviklingen forventes at fortsætte, og rådgivningshonorarerne er derfor fastsat til 3 pct. af de samlede indtægter i budget 2022.

FORDELING AF INDTÆGTER EKSKL. RENTER OG BIDRAG TIL FONDE

I MIO. KR.



ÅRETS UDGIFTER

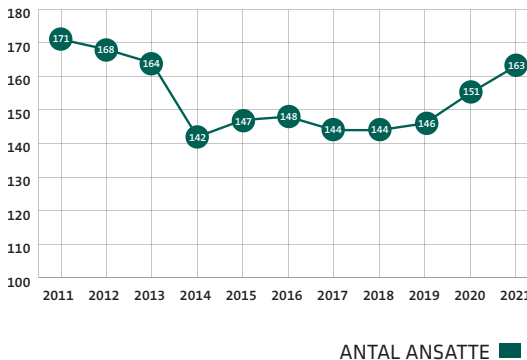
I 2021 har vi haft udgifter til personale på 111 mio. kr., 1,0 mio. kr. mere end budgetteret. Øget aktivitet og kvalitetssikring inden for byggeri er en af de primære årsager til det.

Figuren til højre 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. Hertil kommer, at der i 2021 er opnormeret med henblik på eksekvering af Domea.dk's strategi og de tre strate-

giske temaer: fornyelse, vækst og bæredygtighed. Effektiviseringen af Landscentret er fortsat siden 2011, og antallet af medarbejdere, der udfører basisadministration, er fortsat faldende.

UDVIKLING I PERSONALE 2011 - 2021



Udgifterne til kontorhold udgør i 2021 34 mio. kr. mod budgetteret 33 mio. kr. En øget udgift på 1 mio. kr. i forhold til budgettet. Det skyldes primært øgede udgifter til småanskaffelser til nye medarbejdere og et øget behov for indkøb af udstyr til hjemmearbejde grundet coronapandemien samt øgede udgifter til juridisk konsulentassistance i forbindelse med udbud. Modsat er afskrivningen på it-investeringer 1 mio. kr. mindre end budgetteret, idet flere opgaver er varetaget af interne ressourcer frem for brug af eksterne konsulenter.

Coronapandemien har samtidig påvirket mødeudgifterne, som er 2 mio. kr. under budgettet, idet en række aktiviteter er aflyst, og langt flere møder afholdes digitalt.

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 2022, opdelt i de væsentligste hovedgrupper.

Det fremgår af figuren, at det samlede omkostningsniveau er øget i 2021, primært grundet øgede personaleudgifter.

De øgede personaleudgifter i 2021 kan bl.a. henføres til øget fokus på den boligsociale indsats, øget byggeaktivitet, øget salg af rådgivnings- og automatiseringsydelser, øvrige strategiske indsatser samt overenskomst-mæssige stigninger.

Omkostningsniveauet forventes at stige yderligere i 2022, hvilket hovedsageligt skyldes en stigning i personaleudgifterne grundet overenskomst-mæssige stigninger, samtidig med at den øgede bemanning i 2021 får fuld effekt i 2022.

Ledelsens vederlag i 2021

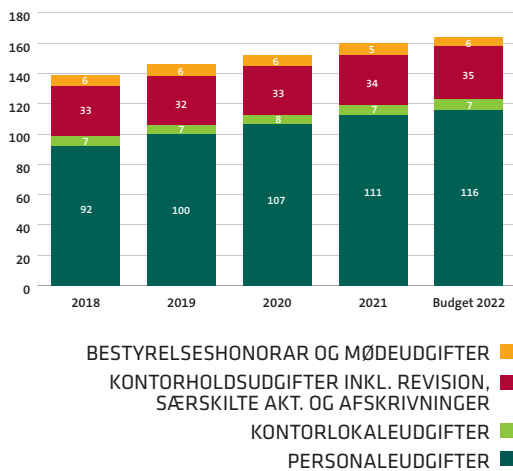
Hos Domea.dk har vi aktivt valgt at være åbne om aflønningen af den øverste ledelse. Det gælder

både direktion og formandskab. Vi mener, det er en naturlig del af at være en åben, transparent og moderne virksomhed.

Administrerende direktør: 1.775.310 kr. inkl. pension (herudover stilles fri bil til rådighed).
Direktør for koncernøkonomi og forretningsudvikling: 1.670.034 kr. inkl. pension.
Bestyrelsesformand: 295.010 kr.
Bestyrelsesnæstformand: 196.673 kr.
Menigt bestyrelsesmedlem: 70.240. kr.

FORDELING AF BRUTTOADMINISTRATIONSUDGIFTER

I MIO. KR.



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.

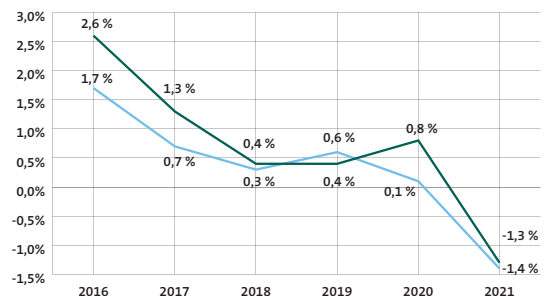
I 2021 gav denne forvaltning kunderne et negativt afkast på 24,5 mio. kr. svarende til et negativt afkast på -1,27 pct.

2021 har været et turbulent år på de finansielle markeder. En fortsat coronapandemi sammen med en øget optimisme medførte stigende priser og inflationsfrygt, hvilket har betydet rentestigninger og deraf følgende kurstab på obligationer.

I nedenstående figur er det opnåede afkast på fællesforvaltningen sammenholdt med Danske Banks benchmark for en dansk obligationsportefølje med en gennemsnitlig varighed på 2,5 år. Som det fremgår af figuren har Domea.dk's kapitalforvaltning i 2021 opnået et afkast, der stort set svarer til det gennemsnitlige marked for samme type investering.

AFKAST KAPITALFORVALTNING 2015 - 2021

I PROCENT PR. ÅR



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

Indtægterne i 2021 er samlet set øget i forhold til 2020. Det skyldes øgede indtægter på henholdsvis byggesagshonorarer og rådgivningshonorarer.



DOMEA.DK'S BESTYRELSE OG LEDELSE

(pr. 1. april 2022)

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

BESTYRELSE

Poul Rasmussen, formand
Jesper Hasemann, næstformand
Svend Erik Johansen, medlem
Kim Randrup, medlem
Preben S. Rasmussen, medlem
Allan Aistrup, medlem
Gerda Corfitsen, medlem
Lene Hansen, medlem
Torben Engholm, medlem
Ole Wenneberg Hansen, medlem
Ulrik Brock Hoffmeyer, medlem (erhvervskunderepræsentant)
Jacob Rosholm, medlem (medarbejderrepræsentant)
Britt Rytkjær Vogt, medlem (medarbejderrepræsentant)
Tina Louis Kirsmeier, medlem (sagkyndig)
Bente Overgaard, medlem (sagkyndig)

DIREKTION

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



Bestyrelsesformand Poul Rasmussen (tv.)
og næstformand Jesper Hasemann.
Foto: Jonas Vadstrup



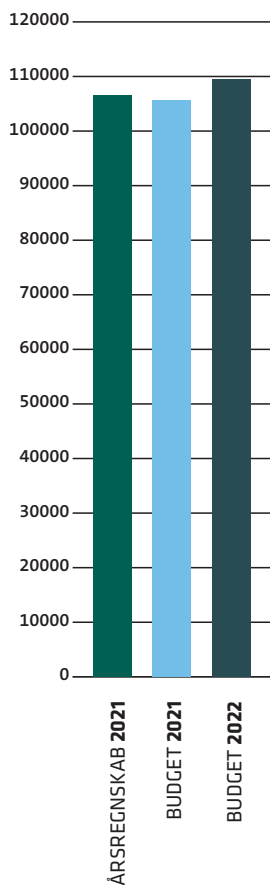
Domea.dk's direktion ved administrerende direktør Thomas Holluf
Nielsen (tv.) og Lars Holmbjerg, direktør for koncernøkonomi og
forretningsudvikling. Foto: Jacob Ljørring

INDTÆGTER

	Årsregnskab 2021 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2021 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2022 <i>i 1000 kr.</i>
Administrationshonorarer	106.624	105.540	109.461
Lovmæssige gebyrer	17.760	17.193	17.142
Renteindtægter	24.474	0	0
Byggesagshonorarer og særlige aktiviteter	49.037	40.150	44.060
Indtægter i alt	197.895	162.883	170.663

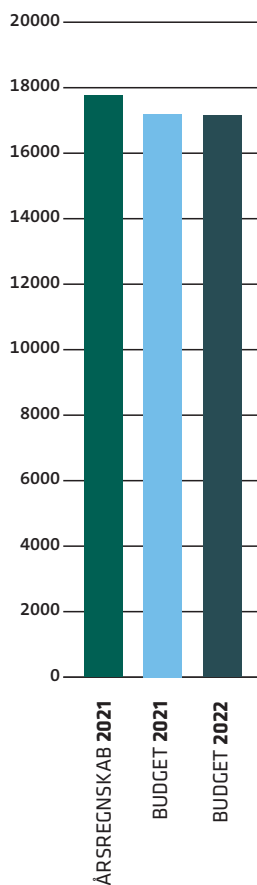
ADMINISTRATIONS- HONORARER

I T. KR.



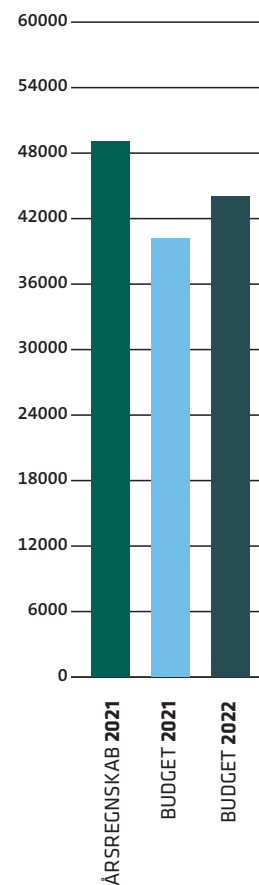
LOVMÆSSIGE GEBYRER

I T. KR.



BYGGESAGS- HONORARER OG SÆRLIGE AKTIVITETER

I T. KR.

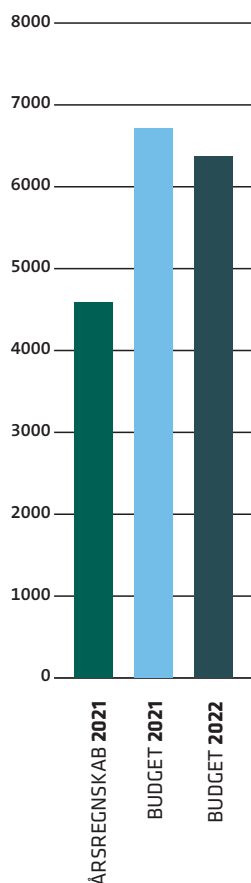


UDGIFTER

	Årsregnskab 2021 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2021 <i>i 1000 kr.</i>	Budget 2022 <i>i 1000 kr.</i>
Bestyrelsesvederlag, møder, kontingenter m.v.	4.582	6.709	6.372
Personaleudgifter	110.907	109.941	116.147
Kontorudgifter og andre administrationsudgifter	43.688	42.066	42.754
Renteudgifter fællesforvaltningen	28.752	0	0
Udgifter i alt	187.929	158.716	165.273
Resultat før ekstraordinære poster	9.966	4.167	5.390
Ekstraordinære indtægter	12.290	0	0
Ekstraordinære udgifter	-12.290	0	0
Resultat	9.966	4.167	5.390
Henlæggelse til Byggerisikofond	-4.982	-3.000	-3.000
Henlæggelse til Investeringsfond	-2.412	-2.400	-2.146
Resultat efter overskudsdisponering	2.572	-1.233	244

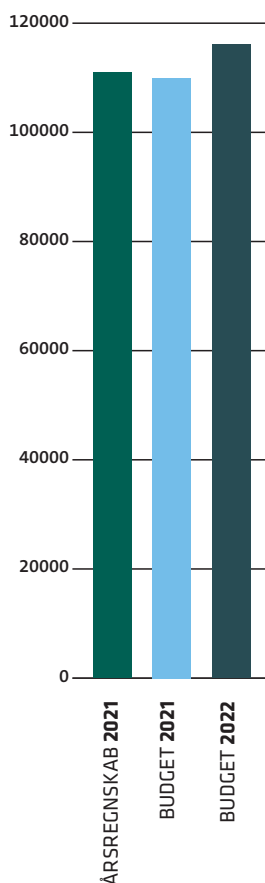
BESTYRELSES- VEDERLAG, MØDER, KONTINGENTER MV.

I T. KR.



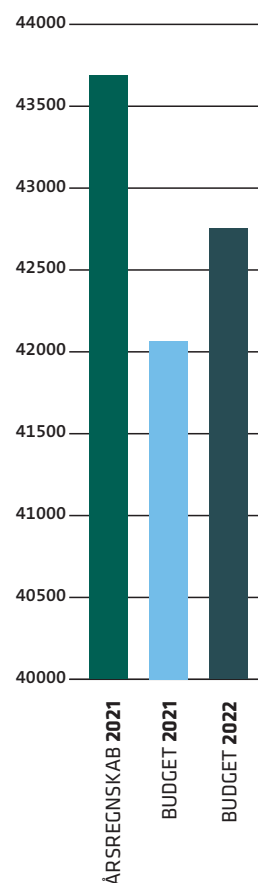
PERSONALE- UDGIFTER

I T. KR.



KONTORUDGIFTER OG ANDRE ADMINISTRATIONS- UDGIFTER

I T. KR.



Aktiver

	Årsregnskab 2021 <i>i 1.000 kr.</i>	Årsregnskab 2020 <i>i 1.000 kr.</i>
Anlægsaktiver		
Administrationsbygninger	6.403	6.588
Inventar	510	627
Biler	432	589
IT	3.177	2.944
Andre anlægsaktiver	246	203
Finansielle aktiver:		
Kapitalindsud, sideaktiviteter	1.848	1.848
Særstøttelån	1.912	2.329
Deposita	1.855	1.970
Anlægsaktiver i alt	16.383	17.098
Omsætningsaktiver		
Tilgodehavender:		
Boligorganisationer	8.408	7.360
Debitorer	4.869	491
Andre tilgodehavender	22.038	1.995
Forudbetalte udgifter	3.133	3.493
Værdipapirer & Likvide beholdninger	2.108.595	2.202.777
Omsætningsaktiver i alt	2.147.043	2.216.116
Aktiver i alt	2.163.426	2.233.214

Passiver

	Årsregnskab 2021 <i>i 1.000 kr.</i>	Årsregnskab 2020 <i>i 1.000 kr.</i>
Egenkapital		
Arbejdskapital	104.662	106.714
Egenkapital i alt	104.662	106.714
Gæld		
Deposita	153	153
Administrerede enheder	1.918.537	1.949.854
Bankgæld	82.144	100.000
Leverandører	6.244	3.755
Omkostninger	3.131	5.098
Feriepengeforpligtigelse	10.721	18.103
Anden kortfristet gæld	37.834	49.537
Gæld i alt	2.058.764	2.126.500
Passiver i alt	2.163.426	2.233.214



Se mere på www.domea.dk/aarsberetning2021

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: Beboere på
trappen ved Frederikshuset i
Fredericia, som Boligselskabet
Futura Fredericia står bag.
Foto: Jacob Ljørring*