

## Analysenotat

# Bestyrelsesvederlag og direktørlønninger i al- mene boligorganisationer

2022



# Indhold

<b>1. Indledning</b> .....	1
1.1 Baggrund .....	1
1.2 Resumé .....	2
<b>2. Gældende regler om bestyrelsesvederlag, aflønning af direktører m.v.</b> .....	3
2.1 Bestyrelsesvederlag .....	3
2.2 Aflønning af direktører .....	4
2.3 Regnskabsaflæggelse .....	5
2.4 Kommunernes tilsyn .....	6
<b>3. Statistisk kortlægning af bestyrelsesvederlag og direktørlønninger</b> .....	6
3.1. Analysens afgrænsning, datagrundlag m.v. ....	6
3.2. Bestyrelsesvederlag .....	8
3.3. Direktørlønninger .....	11
<b>4. Identifikation af almene boligorganisationer med høje vederlag eller direktørlønninger på et afvigende niveau</b> .....	17
4.1. Bestyrelsesvederlag .....	17
4.2. Direktørlønninger .....	18
<b>5. Overvejelser vedrørende behovet for initiativer på centralt niveau</b> .....	19
5.1 Modernisering og forenkling af regler for vederlag .....	20
5.2 Forbedret gennemsigtighed og regnskabsinformation vedrørende direktørlønninger .....	21
5.3 Tilsynsmæssig opfølgning .....	23

## 1. Indledning

### 1.1 Baggrund

Der har inden for det seneste år været en del mediemæssig og politisk opmærksomhed, om lønniveauet blandt direktører og om bestyrelsesvederlag i den almene boligsektor, herunder fra Folketingets Indenrigs- og Boligudvalg. Bolig- og Planstyrelsen har i den forbindelse gennemført en undersøgelse af lønniveauet blandt administrerende direktører og personer med en sammenlignelig funktion samt af de udbetalte bestyrelsesvederlag i den almene boligsektor.

Den almene boligsektor består af ca. 7.100 boligafdelinger, fordelt på godt 500 boligorganisationer. Der findes desuden 12 administrationsorganisationer, som alene administrerer andre boligorganisationer og deres afdelinger, men ikke selv har afdelinger. Alle boligorganisationer har en bestyrelse, hvor beboerne skal have flertal. Der kan desuden sidde eksterne medlemmer i en bestyrelse. Bestyrelsen er underlagt boligorganisationens øverste myndighed, som kan være et repræsentantskab eller en generalforsamling. Desuden har afdelingerne hver en bestyrelse bestående af beboere. Af de forskellige beboerdemokratiske organer er det kun medlemmer af boligorganisationens bestyrelse (herefter benævnt *bestyrelsen*), som kan modtage et vederlag.

Bestyrelsen ansætter en administrerende direktør, en forretningsfører eller en tilsvarende person med det øverste administrative ansvar (herefter benævnt *direktør*). En del af boligorganisationerne har dog ikke egen administration og dermed egen direktør, men bliver administreret af en "ekstern" administrator. Kun ca. 130 boligorganisationer har således ansat en direktør.

Nærværende undersøgelse er baseret på indhentning af information fra alle almene boligorganisationer, herunder administrationsorganisationer uden egne boligafdelinger, med ansat administrativt personale.

Undersøgelsen skal danne grundlag for styrelsens vurdering af, om der er behov for en særlig tilsynsmæssig indsats i forhold til bestemte boligorganisationer og af, om de gældende regler af betydning for området er passende og hensigtsmæssige.

Der er følgende elementer i undersøgelsen:

- En gennemgang af relevante regler på området.
- Generel statistisk belysning af bestyrelsesvederlag, herunder vurdering af overholdelsen af det i reglerne fastsatte maksimum.  
Generel statistisk belysning af direktionslønningernes niveau, herunder betydningen af udvalgte parametre for lønniveauet.
- Identifikation af boligorganisationer med udbetalte bestyrelsesvederlag, som overstiger det fastsatte maksimum, eller særligt høje direktionslønninger.
- Overvejelse af behovet for ændrede regler eller andre centrale initiativer.

I det omfang, der i analysen identificeres boligorganisationer med for høje udbetalte bestyrelsesvederlag eller med særligt høje direktionslønninger, vil analysen danne grundlag for, at Bolig- og Planstyrelsen gennemfører en opfølgende tilsynsmæssig indsats i forhold til de pågældende kommuner og boligorganisationer, jf. afsnit 5.3.



## 1.2 Resumé

Der er fastsat regler om størrelsen af *bestyrelsesvederlag* i almene boligorganisationer. Reglerne angiver et maksimum for størrelsen af det samlede vederlag, en bestyrelse kan modtage for ledelsen af de afdelinger, boligorganisationen har i drift (maksimum for ordinære driftsvederlag). Når særlige grunde taler for det, kan det nævnte maksimum med kommunens godkendelse fastsættes på et højere niveau, der kan udgøre op til det dobbelte af det nævnte ordinære maksimum (maksimum for forhøjede driftsvederlag).

Der er ikke for en administrationsorganisation fastsat et maksimum for bestyrelsesvederlaget. Bestyrelsen i en sådan boligorganisation fastsætter selv vederlaget på grundlag af en række nærmere angivne hensyn, herunder antallet af administrerede boligorganisationer, administrerede boliger, den konkrete arbejdsbyrde m.v.

Ud over de nævnte bestyrelsesvederlag, som vedrører boligorganisationens løbende drift, giver reglerne mulighed for, at bestyrelsen modtager særlige vederlag i forbindelse med byggeprojekter i form af nybyggeri eller forbedringsarbejder, som medfører en husleje-forhøjelse. Bestyrelsen kan derudover med kommunens godkendelse modtage vederlag vedrørende særligt omfattende vedligeholdelses- og fornyelsesarbejder.

De gældende regler af betydning for fastsættelsen af *direktørlønninger* er overvejende kompetenceregler samt regler af mere generel art. Den enkelte direktørs løn er således resultat af en lønforhandling. Det er bestyrelsen, som har kompetence til at ansætte en direktør, og dermed til at aftale vedkommendes løn. En række forskellige regler har betydning for bestyrelsens beslutninger i forbindelse med ansættelsen, herunder krav om, at almene boligorganisationer skal drives forsvarligt og effektivt, krav om god økonomistyring, krav om fastsættelse af skriftlige forretningsgange m.v. Det kan desuden bemærkes, at kommunen fører tilsyn med almene boligorganisationer, og at boligorganisationerne er underlagt en række krav vedrørende revision.

Bolig- og Planstyrelsens analyse af bestyrelsesvederlag i almene boligorganisationer viser, at de udbetalte bestyrelsesvederlag generelt set overholder de gældende regler. Der bliver i en mindre del af boligorganisationerne udbetalt bestyrelsesvederlag i forbindelse med byggeprojekter, som er relativt store set i forhold til de gennemsnitlige driftsvederlag. Det er dog ikke muligt ud fra de anvendte data at sammenholde vederlagenes størrelse med de enkelte byggeprojekters omfang, karakter m.v.

Bolig- og Planstyrelsens analyse af direktørlønninger i almene boligorganisationer viser, at der er store forskelle i de udbetalte direktørlønninger blandt almene boligorganisationer med egen administration. En stor del af disse forskelle kan forklares med forskelle i boligorganisationens størrelse målt som antallet af boliger. Det kan dog vises, at også andre faktorer påvirker lønniveauet. Således er boligorganisationer med højere løn også oftere karakteriseret ved at være beliggende i større kommuner og ved at administrere afdelinger i udsatte boligområder. Derudover er lønnen typisk lavere for boligorganisationer, der ikke administrerer afdelinger med mere end 100 boliger.

Der er på baggrund af analysen identificeret et antal boligorganisationer, som har et så højt direktørlønniveau, at det adskiller sig markant fra niveauet i sammenlignelige boligorganisationer. Afhængigt af den anvendte analysemodel udpeges 7-9 boligorganisationer med et sådant lønniveau. Ifølge analysen peges der på flere boligorganisationer med mellem 2.500 og 4.499 boliger, uanset hvilken af de opstillede analysemodeller, der anvendes. Til gengæld identificeres få eller ingen af de helt små og helt store boligorganisationer.



På grundlag af den gennemførte analyse kan det overvejes, om der behov for at ændre gældende regler på området, eller om der i øvrigt er behov for særlige initiativer. I den forbindelse kan følgende bemærkes:

Den statistiske kortlægning af bestyrelsesvederlag viser, at gældende regler på området overholdes. Det kan dog overvejes, om det vil være hensigtsmæssigt at modernisere og forenkle vederlagsreglerne. Der peges i analysen på nogle mulige regelændringer. Der lægges i den forbindelse op til, at de særlige vederlag vedrørende nybyggeri og andre byggeprojekter afskaffes og erstattes af en mindre ad-hoc præget måde at tildele vederlag på. Der lægges desuden op til, at fremtidige regler på området, afhængigt af typen af bestyrelsesvederlag, enten angiver et maksimum for vederlaget eller forudsætter, at kommunen godkender dette.

Der er begrænset synlighed om lønniveauet på direktionsniveau. Analysen lægger op til, at der indføres en ny regnskabsregel, som skaber fuld gennemsigtighed og gør viden om direktørens lønninger i den enkelte boligorganisation offentligt tilgængelig.

Med hensyn til tilsynsmæssig opfølgning på analysen, fremgår det af den statistiske kortlægning, at der ikke findes boligorganisationer, der overskrider den maksimale grænse for udbetaling af bestyrelsesvederlag. Analysen giver ikke anledning til tilsynsmæssig opfølgning i forhold til enkelte boligorganisationer på dette område.

For så vidt angår direktørlønninger giver analysen grundlag for en skærpet opmærksomhed i forhold til et mindre antal boligorganisationer.

Bolig- og Planstyrelsen vil derfor igangsætte en tilsynsmæssig opfølgning i forhold til et antal almene boligorganisationer med observerede direktørlønninger, som ligger markant højere end man kunne forvente, herunder ved at rette henvendelse til de pågældende tilsynskommuner.

## **2. Gældende regler om bestyrelsesvederlag, aflønning af direktører m.v.**

I lovgivningen for almene boliger er der fastsat regler om boligorganisationers drift, direktion og bestyrelse. Boligorganisationen skal overordnet sikre en forsvarlig og effektiv drift, og at der bliver udøvet god økonomistyring og egenkontrol, og løbende fremme kvalitet og effektivitet. Boligorganisationen skal også udvise god ledelsesskik og arbejde for at fremme et velfungerende beboerdemokrati.

Boligorganisationen skal endvidere overholde konkrete regler om bestyrelsens sammensætning, ansvar og honorering, om ansættelse af en direktør, og om regnskabsaflæggelse og indsendelse af regnskaber og anden information til kommunen og Landsbyggefonden m.v.

Det er kommunerne, der fører tilsynet med de almene boligorganisationer, herunder at boligorganisationerne overholder de gældende regler.

### **2.1 Bestyrelsesvederlag**

Medlemmer af en almen boligorganisationens bestyrelse er berettiget til at modtage vederlag. Der kan gives vederlag til boligorganisationens bestyrelse for dennes arbejde vedrørende afdelinger i drift, og derudover for afdelinger under opførelse og ved forbedringsarbejder m.v. Bestyrelsesvederlagene skal opgøres i boligorganisationens resultatopgørelse.



### 2.1.1 Bestyrelsesvederlag for afdelinger i drift

Der kan som beskrevet betales et samlet årligt vederlag til en almen boligorganisations bestyrelse for dennes arbejde vedrørende afdelinger i drift (ordinære driftsvederlag). Dette vederlag må i et regnskabsår ikke overstige 69,86 kr. pr. lejemålsenhed for de første 100 lejemålsenheder i boligorganisationen og 41,91 kr. pr. lejemålsenhed for boligorganisationens øvrige lejemålsenheder. Bestyrelsen kan dog træffe beslutning om, at beløbene hvert år reguleres med Danmarks Statistiks lønindeks for den private sektor.<sup>1</sup>

Kommunalbestyrelsen kan, når ganske særlige grunde taler for det, godkende et større bestyrelsesvederlag, der dog ikke må overstige det dobbelte af det vederlag, der kan udbetales i henhold til ovennævnte beløbsgrænser eller prisregulerede beløb (forhøjet driftsvederlag).

De ovenstående beløbsgrænser gælder ikke vederlag til bestyrelsen for en almen administrationsorganisation. Vederlag til bestyrelsen i administrationsorganisationerne skal holdes på et rimeligt niveau, og vederlaget fastsættes af bestyrelsen. Der skal blandt andet lægges vægt på antallet af administrerede boligorganisationer og afdelinger.

### 2.1.2 Bestyrelsesvederlag for afdelinger under opførelse og forbedringsarbejder m.v.

Det følger derudover af reglerne, at afdelinger under opførelse kan betale bestyrelsesvederlag til boligorganisationen som en del af byggesagen ved nybyggeri. Dette må ikke sammenblandes med byggesagshonoraret, der kan opkræves af boligorganisationen for administration af nybyggeri.

Der kan også betales bestyrelsesvederlag til boligorganisationen for afdelinger i drift, hvori der gennemføres arbejder og aktiviteter, som medfører huslejeforhøjelser (forbedringsarbejder m.v.). Vedligeholdelses- og fornyelsesarbejder betragtes derimod som en del af den almindelige drift, og der opkræves normalt ikke et særskilt bestyrelsesvederlag ved sådanne arbejder.

Ved særligt omfattende og komplicerede vedligeholdelses- og fornyelsesarbejder kan der dog med kommunalbestyrelsens godkendelse opkræves et bestyrelsesvederlag i disse sager. Det gælder for bestyrelsesvederlag vedrørende nybyggeri og forbedringsarbejder m.v., at den fulde udgift pålægges de pågældende afdelinger.

## 2.2 Aflønning af direktører

Det følger af normalvedtægterne for almene boligorganisationer og for almene administrationsorganisationer, at det er bestyrelsen i de pågældende organisationer, der har ansvaret for og kompetencen til at ansætte en administrerende direktør eller en forretningsfører.

Der er ikke fastlagt regler for proceduren ved ansættelse af en direktør. Der findes derudover ikke specifikke regler for aflønning af ansatte, herunder direktører, i almene boligorganisationer. Der er derfor heller ikke fastlagt særlige regler om bestemte aflønningsformer, herunder fx personalegoder og bonus- og fratrædelsesordninger, for ansatte i boligorganisationerne.

---

<sup>1</sup> Beløbene er angivet med 2009 som basisår og kan hvert år reguleres med Danmarks Statistiks sæsonkorrigerede lønindeks for den private sektor. Er beløbene reguleret siden 2009 må det udbetalte vederlag i regnskabsåret, der startes efter 31. august 2018 ikke overstige 81,42 kr. pr. lejemålsenhed for de første 100 lejemålsenheder i boligorganisationen og 48,85 kr. pr. lejemålsenhed for boligorganisationens øvrige lejemålsenheder.



Det følger af vejledningen om drift af almene boliger, at boligorganisationernes aflønning af de ansatte, herunder lønnings- og pensionsforhold for den øverste administrative ledelse, skal stå i rimeligt forhold til boligorganisationens størrelse og arbejdsopgaver, og at disse ikke må overstige, hvad der efter markedsforholdene er nødvendigt for at sikre en fuldt forsvarlig og rationel drift.

Det følger af regnskabsreglerne, at almene boligorganisationer, herunder administrationsorganisationer, skal angive personaleudgifter og udgifter til forretningsførelse i resultatopgørelsen, og angive boligorganisationens samlede ledelsesudgifter i en fast note til personaleudgifterne.

### 2.3 Regnskabsaflæggelse

Der findes særlige regler for almene boligorganisationers regnskabsaflæggelse, herunder en konkret regnskabsinstruks vedrørende revisionen af boligorganisationers regnskaber. Reglerne i årsregnskabsloven anvendes alene i det omfang, at reglerne for almene boliger ikke fastsætter regler.

De almene boligorganisationer og deres enkelte afdelinger skal udarbejde særskilte årsregnskaber, der skal opstilles i overensstemmelse med fastlagte kontoplaner med dertilhørende spørgeskemaer for boligorganisationen og dens afdelinger. Boligorganisationerne skal ligeledes afgive en årsberetning, hvori der redegøres for den økonomiske udvikling samt den udøvede økonomistyring og egenkontrol i boligorganisationen og dens afdelinger i regnskabsåret.

Regnskaberne skal indberettes til den tilsynsførende kommune samt til Landsbyggefonden, hvor disse er offentligt tilgængelige i Landsbyggefondens regnskabsdatabase. Regnskabsdata bliver desuden videresendt til Bolig- og Planstyrelsen.

#### 2.3.1 Revision

Revisionen af boligorganisation og dens afdelingers regnskaber skal foretages af en godkendt revisor. Revisionen skal foretages i overensstemmelse med god offentlig revisionskik, og som et led i revisionen foretager revisor forvaltningsrevision. Her undersøges, om der er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltning af boligorganisationens og afdelingernes midler og drift. Forvaltningsrevisionen udføres med udgangspunkt i boligorganisationens rapportering om den udøvede økonomistyring og gennemførte egenkontrol samt om sparsommelighed, produktivitet og effektivitet.

Som et led i forvaltningsrevisionen undersøges det, om boligorganisationens forretningsgange fremmer sparsommelighed. Revisionen skal endvidere omfatte en gennemgang af den implementerede økonomistyring samt boligorganisationens arbejde for at fremme effektivitet og kvalitet. Revisoren skal redegøre for den udførte forvaltningsrevision og foretage en overordnet og kortfattet vurdering af førnævnte forhold i revisionsprotokollatet for regnskabet.

Revisoren skal også foretage indberetning til organisationsbestyrelsen og kommunalbestyrelsen, såfremt der konstateres uregelmæssigheder af væsentlig betydning for boligorganisationens eller en af dens afdelingers økonomiske drift. Dette gælder også hvis revisor bliver opmærksom på lovovertrædelser eller tilsidesættelse af forskrifter af væsentlig betydning. Revisoren skal ligeledes foretage indberetning til organisationsbestyrelsen og kommunalbestyrelsen, hvis der opstår usikkerhed om, hvorvidt boligorganisationen eller en afdeling kan overholde sine økonomiske forpligtelser.



Revisoren påser desuden, at regnskaberne er opstillet i overensstemmelse med regnskabsreglerne.

#### 2.4 Kommunernes tilsyn

Tilsynet med de almene boligorganisationer føres af kommunen i den kommune, hvor boligorganisationen har hjemsted, hvilket skal fremgå af boligorganisationernes vedtægter. Kommunerne påser med sit tilsyn, at driften af den pågældende boligorganisation og dens afdelinger er i overensstemmelse med reglerne på området.

Kommunen skal dertil føre en styringsdialog i form af regelmæssige møder med boligorganisationen om dens virksomhed, og kommunen sørger for, at der afholdes et årligt dialogmøde. Boligorganisationen skal også årligt udarbejde en styringsrapport til kommunen. Styringsrapporten og boligorganisationens regnskab lægges til grund for dialogmødet.

Styringsrapporten skal indeholde informationer om boligorganisationens virksomhed og oplæg til drøftelser mellem denne og kommunen om den fremtidige indsats. Styringsrapporten skal indeholde 1) en evaluering af boligorganisationen og dens afdelinger inden for nærmere bestemte områder, 2) en redegørelse for centrale regnskabstal og andre nøgletal, der afviger fra det normale niveau, 3) en angivelse af behovet for at indgå aftaler og 4) en opgørelse med en status på de aftaler, der tidligere er indgået.

Kommunerne offentliggør en redegørelse for den gennemførte styringsdialog, der skal indeholde et referat af drøftelsen mellem boligorganisationen og kommunen.

Regnskabet skal være bilagt bestyrelsens årsberetning og et udskrift af revisionsprotokollen, og skal indsendes senest 6 måneder efter regnskabsårets afslutning. Kommunen påser, at regnskabsmaterialet indsendes inden for tidsfristen.

Kommunen foretager en kritisk gennemgang af regnskabsmaterialet med henblik på at påse, om boligorganisationen og dens afdelingers drift og økonomi er forsvarlig og i øvrigt opfylder de gældende regler.

Kommunerne har mulighed for at føre tilsyn med specifikke poster såsom samlede personale- og ledelsesudgifter samt bestyrelsesvederlag ved gennemgangen af boligorganisationens regnskabsmateriale, da disse skal opgøres i regnskabet, jf. afsnit 2.1 og 2.2.

Hvis det forelagte regnskabsmateriale giver den tilsynsførende kommunalbestyrelse anledning til kritik, kan kommunen pålægge boligorganisationen at foretage de foranstaltninger, som skønnes nødvendige, herunder at forhøje eller nedsætte lejen.

### 3. Statistisk kortlægning af bestyrelsesvederlag og direktørlønninger

#### 3.1. Analysens afgrænsning, datagrundlag m.v.

Analysen er baseret på data indsamlet fra almene boligorganisationer via spørgeskemaer, der vedrører regnskabsoplysninger fra 2019<sup>2</sup>. Ud over de indsamlede data anvendes andre data vedrørende de undersøgte boligorganisationer, fx størrelse og beliggenhed, som Bolig- og Planstyrelsen i forvejen råder over.<sup>3</sup>

I analysen beskrives niveau og variation for bestyrelsesvederlag og direktørlønninger i de undersøgte boligorganisationer på baggrund af de nævnte data.

<sup>2</sup> Bestyrelsesvederlag er opgjort for 2019 eller for seneste hele regnskabsår påbegyndt før den 1. januar 2020. Løn, personalegoder og fratrædelses- og bonusordninger er opgjort per 1. januar 2019.

<sup>3</sup> Der anvendes data fra Regnstat, som er Bolig- og Planstyrelsens database med stamdata og regnskabsdata for almene boligorganisationer og afdelinger.





Bolig- og Planstyrelsen har indhentet besvarelser fra 130 boligorganisationer, som alle er kendetegnet ved at have egen administration og dermed en administrativ leder<sup>4</sup>. Der er ikke indhentet eller anvendt data om bestyrelsesvederlag i øvrige almene boligorganisationer.

I analysen fokuseres på de 130 besvarelser fra boligorganisationer med egen administration. Når betegnelsen *boligorganisationer* efterfølgende anvendes i analysen, refereres som udgangspunkt til de nævnte 130 boligorganisationer. Hvor det er relevant skelnes mellem indkomne besvarelser fra boligorganisationer med egne boliger og boligorganisationer uden egne boliger – såkaldte administrationsorganisationer.

### 3.1.1 Vedrørende det generelle niveau for bestyrelsesvederlag og direktørlønninger

Analysen har som anført fokus på beskrivelse af niveau og variation for bestyrelsesvederlag og direktørlønninger i de undersøgte boligorganisationer.

De indsamlede data og anvendte metoder muliggør ikke en systematisk sammenligning af, hvorledes niveauerne relaterer sig til tilsvarende niveauer i andre sektorer. En sådan sammenligning er vanskelig af flere grunde: En sammenlignende analyse vanskeliggøres blandt andet af manglende eller vanskeligt tilgængelige data for vederlag og direktionslønninger i andre sektorer, og herudover kan den almene boligsektor ikke opfattes som direkte sammenlignelig med andre sektorer.<sup>5</sup> Det er derfor umiddelbart vanskeligt på baggrund af simple sammenligninger at drage konklusioner om, hvorvidt niveauerne for bestyrelsesvederlag og direktørlønninger i den almene sektor er ”passende”.

For både bestyrelsesvederlag og direktørlønninger gælder dog, at deres niveau skal muliggøre rekruttering af personer, som kan varetage de forudsatte opgaver. Niveauerne skal samtidig afspejle en sparsommelighedsbetragtning, således at kun de nødvendige midler anvendes, jf. kapitel 2.

Hvad *bestyrelsesvederlagene* angår, er niveauerne relativt påvirkelige af maksimumregler, krav om kommunale godkendelser, m.v., som er fastsat i reglerne, jf. afsnit 2.1. Analysen vil derfor kunne give et indblik i, hvordan vederlagene forholder sig til de fastsatte niveauer, og dermed i hvilket omfang muligheden for at udbetale vederlag op til de maksimale beløbsgrænser bliver udnyttet. Såfremt der ikke sker en fuld udnyttelse af disse muligheder, indikerer det, at de maksimale beløbsgrænser for vederlag ikke opleves som uhensigtsmæssigt begrænsende i forhold til det lokale behov. Det skal bemærkes, at rekrutteringen til bestyrelser overvejende sker blandt beboere i boligorganisationen, som i kraft af at være beboere må antages at have en særlig interesse i at være medlemmer af bestyrelsen.

<sup>4</sup> Der mangler på tidspunktet for udarbejdelse af analysen besvarelser fra to boligorganisationer. Svarprocenten udgør 100 pct. for boligorganisationer med over 100 egne eller administrerede boliger.

<sup>5</sup> Eftersom der sker en vis rekruttering af kommunale chefer til almene boligorganisationer, har Bolig- og Planstyrelsen dog søgt information om lønninger på det kommunale område med henblik på at kunne foretage en overordnet og omtrentlig vurdering af, hvordan sektorerne placerer sig i forhold til hinanden. Ved en sammenligning med overordnede data for cheflønninger på det kommunale område ses, at de gennemsnitlige lønninger blandt direktører i de almene boligorganisationer er nogenlunde på niveau eller en smule under den gennemsnitlige løn blandt chefer i kommunerne generelt. Lønniveauet blandt de kommunale chefer varierer dog mellem grupper, og den gennemsnitlige løn er højere blandt forvaltningschefer/tekniske chefer og højest blandt kommunaldirektører. Lønnen blandt direktører i den almene sektor ligger i gennemsnit lavere end lønnen i begge disse grupper, men til gengæld en smule højere end gennemsnittet for de resterende kommunale chefer. (Den gennemsnitlige årsløn inkl. pension, tillæg, særydelser og feriegodtgørelse er for *Chefer i alt* lig 1.310.246 kr., for *Forvaltningschefer/tekniske chefer* lig 1.413.145 kr. og for *Kommunaldirektører* lig 1.809.117 kr. Til sammenligning er den gennemsnitlige årsløn inkl. pension, bonus og personalegoder blandt direktørerne for de 130 undersøgte boligorganisationer 1.184.840 kr. (Kilde: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, krl.dk, udtræk vedr. december 2019)).



Hvad *direktørlønningerne* angår, er fastsættelsen af niveauet i højere grad betinget af en forhandlingssituation, hvor markedsmæssige forhold kan spille en væsentlig rolle. Det bemærkes i den forbindelse, at bestyrelsen ikke, eller i mindre omfang, kan forventes at have professionel viden om sådanne forhold, men vil kunne anvende ekstern rådgivning og bistand til opgaven. Rekrutteringen af direktører til almene boligorganisationer sker dels gennem intern rekruttering fra boligorganisationen selv, dels gennem rekruttering fra andre boligorganisationer eller fra andre samfundssektorer, herunder i et vist omfang fra den kommunale verden. Ved fastsættelsen af lønnen er det derfor nødvendigt, at der tilbydes en løn som er tilstrækkeligt høj til at muliggøre rekruttering af de rette personer. Det er dog samtidig afgørende, at der fra bestyrelsens side udvises sparsommelighed og at ansættelsesprocessen og -forhandlingen fra bestyrelsens side gennemføres betryggende.

### 3.2. Bestyrelsesvederlag

I dette afsnit beskrives boligorganisationernes udbetaling af bestyrelsesvederlag. Først beskrives udbetalingen af vederlag vedrørende afdelinger i drift, og det undersøges, hvorvidt boligorganisationerne efterlever de gældende regler på området (afsnit 3.2.1). Herefter præsenteres enkelte overordnede betragtninger vedrørende udbetaling af bestyrelsesvederlag for nybyggeri m.v. (afsnit 3.2.2).

#### 3.2.1 Vederlag for afdelinger i drift

Tabel 1 viser de gennemsnitlige udbetalte bestyrelsesvederlag pr. bestyrelse samt minimum, maksimum og kvartiler<sup>6</sup> fordelt på antal lejemålsenheder for boligorganisationer med egne boliger og for boligorganisationer uden egne boliger samlet set. Antal lejemålsenheder er lig antallet af boliger plus et tillæg beregnet på baggrund af antallet af erhvervslejemål, institutioner og garager/carporte. For nogle boligorganisationer vil antal lejemålsenheder således overstige antallet af boliger. Tallene viser, at vederlagene for boligorganisationer med egne boliger som forventet er højere i boligorganisationer med flere lejemålsenheder.

**Tabel 1: Udbetalte vederlag i kr. pr. bestyrelse for afdelinger i drift, fordelt på antal lejemålsenheder.**

Lejemålsenheder		Antal bolig-org.	Min	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Max	Gennemsnit
						Kr.		
Med egne boliger	0-999	34	0	15.293	33.541	42.931	55.000	27.932
	1.000-2.499	35	0	71.666	90.992	103.520	134.401	84.552
	2.500-4.499	30	23.780	144.008	161.377	187.062	298.343	162.613
	4.500+	19	86.400	249.097	277.812	402.620	949.032	349.787
<b>Boligorg. med egne boliger, i alt</b>		118	0	44.362	92.590	169.396	949.032	130.791
<b>Administrationsorganisationer uden egne boliger</b>		12	0	13.435	423.318	1.176.294	1.284.000	573.086

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Anm.: For enkelte boligorganisationer overstiger antal boliger antal lejemålsenheder. Dette kan være på grund af unøjagtigheder i data for lejemålsenheder. I de tilfælde, hvor antal boliger overstiger antal lejemålsenheder er antallet af boliger anvendt.

Administrationsorganisationer uden egne boliger udbetalte i 2019 i gennemsnit et væsentligt højere bestyrelsesvederlag end boligorganisationer med egne boliger. Tallene dækker dog over, at de 12 boligorganisationer uden egne boliger fordeler sig i to grupper

<sup>6</sup> Kvartilerne angiver hhv. 25. percentilen, medianen og 75. percentilen. Dermed angives det niveau for (i dette tilfælde) vederlag, som hhv. den fjerdedel, halvdel eller tre-fjerdedel af boligorganisationerne, der udbetaler de mindste vederlag, ligger under.



afhængig af størrelse. 6 af administrationsorganisationerne administrerer færre end 10.000 lejemålsenheder, og de udbetalte bestyrelsesvederlag for disse organisationer er markant lavere end for de resterende 6 administrationsorganisationer, der alle administrerer mellem 10.000 og mere end 60.000 lejemålsenheder. Da de 6 største administrationsorganisationer alle har et meget stort antal lejemålsenheder, har tilrettelæggelsen af driften stor betydning, hvilket indebærer et stort ansvar for bestyrelsen. Erfaringsmæssigt rekrutteres et stort antal eksterne bestyrelsesmedlemmer i disse organisationer, hvilket også vurderes at kunne nødvendiggøre større vederlag.

Der kan betales et samlet årligt vederlag til en almen boligorganisations bestyrelse for dennes arbejde vedrørende afdelinger i drift, jf. afsnit 2.1. Beløbsgrænserne for disse vederlag er fastlagte. Såfremt bestyrelsen har besluttet at prisregulere beløbene hvert år siden 2009, måtte disse i 2019 ikke overstige 81,42 kr. pr. lejemålsenhed for de første 100 lejemålsenheder i boligorganisationen og 48,85 kr. pr. lejemålsenhed for enheder ud over 100 stk.<sup>7</sup> Kommunalbestyrelsen kan, når ganske særlige grunde taler for det, godkende et større bestyrelsesvederlag, der dog ikke må overstige det dobbelte af det vederlag, der kan udbetales i henhold til ovennævnte beløbsgrænser. De ovenstående beløbsgrænser gælder ikke vederlag til bestyrelsen for en almen administrationsorganisation (dvs. en boligorganisation uden egne boligafdelinger). I tabel 2 angives eksempler på de ordinære (prisregulerede) beløbsgrænser svarende til forskellige organisationsstørrelser.

**Tabel 2: Eksempler på beløbsgrænser svarende til forskellige antal lejemålsenheder, ordinære driftsvederlag.**

Antal lejemålsenheder	100	500	1.000	2.500	5.000	10.000
Beløbsgrænse (v. prisregulerede satser)	8.142	28.230	53.165	127.970	252.645	501.995

Kilde: Fastsættelse af niveau for vederlag pr. bestyrelse for afdelinger i drift (§ 14, stk. 1) og LBF.dk.

Anm.: Dvs. har en boligorganisation 500 boliger, så vil det maksimale tilladte ordinære driftsvederlag til den samlede bestyrelse, når der prisreguleres, være:  $100 * 81,42 + 400 * 48,85 = 28.230$ .

Tabel 3 viser boligorganisationernes udbetaling af bestyrelsesvederlag i forhold til deres individuelle beløbsgrænse baseret på antal lejemålsenheder. Boligorganisationerne er opdelt efter, hvor meget udbetalingen udgør af beløbsgrænsen, og et vederlag på 100 pct. svarer således til det maksimalt tilladte ordinære driftsvederlag for en bestyrelse, mens en lavere procentsats angiver, at der udbetales mindre end det maksimalt tilladte. Således, vil 50 pct. angive et vederlag, der svarer til, at man udbetaler halvdelen af det maksimalt tilladte beløb. Procenter, der ligger over 100, angiver udbetalinger, der overstiger den ordinære grænse, mens den ekstraordinære grænse svarer til 200 pct. og dermed en udbetaling lig det dobbelte af det normalt tilladte.

Tabellen viser, at 49 ud af 118 boligorganisationer udbetaler tæt på (men ikke over) 100 pct. af det tilladte beløb ifølge den ordinære beløbsgrænse, og at yderligere 36 boligorganisationer udbetaler mindre end det maksimalt tilladte.

17 ud af 118 boligorganisationer med egne afdelinger (svarende til lidt over 14 pct.) udbetaler bestyrelsesvederlag, der overstiger den ordinære beløbsgrænse med mere end 5 pct. Heraf udbetaler 6 organisationer vederlag, der er mere end 50 pct. højere end den

<sup>7</sup> Satserne er gældende for regnskaber påbegyndt efter 31. august 2018. For 13 ud af de 130 undersøgte boligorganisationer er det relevante regnskabsår påbegyndt inden denne dato, hvorfor de maksimale beløbsgrænser fra året før vil have været gældende for disse boligorganisationers. Der er dog ikke taget højde for dette i det følgende, da der for de flestes vedkommende er tale om mindre ændringer.



ordinære grænse. 4 af disse 6 er boligorganisationer, der har mindre end 1.000 lejemålsenheder, og det maksimalt tilladte beløb for disse organisationer er således væsentligt lavere end for organisationer med flere lejemål, jf. Tabel 2. Ingen boligorganisationer med egne boliger udbetaler vederlag, der overstiger det dobbelte af beløbsgrænsen (maksimum for forhøjet driftsvederlag).

**Tabel 3: Antal boligorganisationer med egne boliger, der udbetalte vederlag i forskellige intervaller i forhold til beløbsgrænsen. Fordelt på antal lejemålsenheder.**

Lejemålsenheder		Ingen vederlag	1-74,9	75-94,5	95-100	100,1-104,9	105-149,9	150-200	I alt
Med egne boliger	0-999	8	3	2	10	3	4	4	34
	1.000-2.499	2	1	9	10	9	3	1	35
	2.500-4.499	0	4	3	15	3	4	1	30
	4.500+	0	3	1	14	1	0	0	19
<b>Boligorg. med egne boliger, i alt</b>		10	11	15	49	16	11	6	118
<b>Administrationsorganisationer uden egne boliger</b>		3	7	2	0	0	0	0	12

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Anm.: Administrationsorganisationer er ikke underlagt beløbsgrænserne, men her vises, hvordan de ville ligge i forhold til grænserne, hvis de var.

Givet at visse arbejdsopgaver er uafhængige af antal administrerede lejemålsenheder, kan det potentielt være sværere for mindre organisationer at kompensere bestyrelsesmedlemmer for deres arbejde inden for de tilladte beløbsgrænser. Hvis det er tilfældet, kan det gøre det sværere for mindre organisationer at tiltrække bestyrelsesmedlemmer med relevante kompetencer. Tabel 3 viser, at ingen af de største boligorganisationer med egne boliger betaler mere end beløbsgrænsen. Til sammenligning udbetaler omkring 14 pct. (9 ud af 65) af organisationer med mellem 1.000 og 4.500 lejemålsenheder vederlag, der er mere end 5 pct. over beløbsgrænsen, mens ca. 23,5 pct. af de mindste organisationer udbetaler vederlag, der er mere end 5 pct. over beløbsgrænsen.<sup>8</sup> Dette kan være en indikation af, at beløbsgrænserne oftere er begrænsende for boligorganisationer med færre lejemålsenheder. Der ses dog også mindre organisationer, der slet ikke udbetaler bestyrelsesvederlag for drift.

### 3.2.2 Vederlag for nybyggeri m.v.

Det har ikke været muligt inden for rammerne af denne analyse at undersøge udbetalingen af bestyrelsesvederlag for nybyggeri i dybden. Herunder præsenteres dog enkelte overordnede betragtninger vedrørende de udbetalte bestyrelsesvederlag for nybyggeri m.v. (byggeprojekter) baseret på de indkomne spørgeskemabesvarelser, idet der ikke er anvendt data vedrørende de enkelte byggeprojekters omfang, karakter m.v.

Ud af de 130 undersøgte boligorganisationer har 118 angivet, at de har udbetalt bestyrelsesvederlag vedrørende afdelinger i drift. Ud af disse har 36 også udbetalt vederlag vedrørende nybyggeri m.v., mens 81 kun har udbetalt driftsvederlag.

<sup>8</sup> Da der erfaringsmæssigt kan være unøjagtigheder i data for antal lejemålsenheder, kan små overskridelser af beløbsgrænsen muligvis skyldes sådanne unøjagtigheder, der påvirker den i analysen beregnede beløbsgrænse.



**Tabel 4: Fordeling af udbetalte bestyrelsesvederlag i kr. pr. bestyrelse vedrørende nybyggeri m.v., 2019.**

	Antal bolig-org.	Min	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Max	Gennemsnit
Vederlag nybyggeri m.v.	36	1.275	36.756	52.500	110.700	509.495	115.519
Vederlag for afdelinger i drift	36	20.314	70.319	154.323	214.436	438.768	162.969
Maksgrænse for driftsvederlag	36	25.337	88.769	162.532	206.388	586.379	170.506

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema.

Tabel 4 viser gennemsnit, minimum, maksimum og kvartiler for de udbetalte vederlag vedrørende nybyggeri m.v. Til sammenligning vises også gennemsnit af udbetalte vederlag for afdelinger i drift samt gennemsnit af de ordinære prisregulerede beløbsgrænser for udbetaling af driftsvederlag for de samme 36 boligorganisationer.

Tabellen viser, at de udbetalte vederlag for nybyggeri m.v. i gennemsnit er lavere end de udbetalte driftsvederlag. Bemærk dog, at det ikke fremgår af tabellen, om dette også gør sig gældende for hver af de 36 boligorganisationer. Det ses også, at de største udbetalte bestyrelsesvederlag i forbindelse med nybyggeri m.v. er relativt store set i forhold til de gennemsnitlige niveauer for driftsvederlag. Det største udbetalte bestyrelsesvederlag i forbindelse med sådanne byggeprojekter er også større end det største udbetalte driftsvederlag for disse 36 boligorganisationer. Det er dog ikke muligt ud fra de anvendte data at vurdere, hvor store vederlagene er i forhold til de enkelte byggeprojekters omfang, karakter m.v.

#### *Delkonklusion*

De udbetalte bestyrelsesvederlag ligger inden for de maksimumsgrænser, som de gældende regler fastsætter. Der bliver i en mindre del af boligorganisationerne udbetalt bestyrelsesvederlag i forbindelse med nybyggeri m.v., som er relativt store set i forhold til det gennemsnitlige driftsvederlag. Det er dog ikke muligt ud fra de anvendte data at sammenholde vederlagenes størrelse med de enkelte byggeprojekters omfang, karakter m.v.

### 3.3. Direktørlønninger

I dette afsnit analyseres de udbetalte direktørlønninger i de almene boligorganisationer. Der fokuseres på den samlede årsløn defineret som bruttolønnen inklusive pension, bonus og værdien af personalegoder. Medmindre andet er angivet, bruges betegnelserne "løn" og "årsløn" i det følgende begge til at beskrive den samlede årsløn. Afsnittet beskriver forskellene i direktørlønningerne generelt og fordelt på boligorganisationers størrelse. Herefter beskrives udbredelsen af personalegoder, bonus og fratrædelsesordninger. Afslutningsvist beskrives de faktorer, der ser ud til at påvirke lønniveauet.

#### *3.3.1 Årslønnens størrelse*

Der er stor variation i de udbetalte lønninger for direktører i almene boligorganisationer med egen administration. Den samlede årsløn (lønnen inklusive pension, bonus og værdien af personalegoder) varierer således fra 114.000 kr. til over 2,3 mio. kr.

Tabel 5 viser minimum og maksimum for de udbetalte lønninger samt gennemsnit og kvartiler. Første række viser data for boligorganisationerne samlet set, hvoraf det fremgår, at den gennemsnitlige årsløn er 1,18 mio. kr. om året.



Hver fjerde har en årsløn, som er lavere end 850.000 kr., mens den højest lønnede fjerdedel har en løn på mindst 1,44 mio.kr.

**Tabel 5: Samlet årsløn for direktører for boligorganisationer. Opgjort samlet og efter antallet af boliger, 2019.**

Antal boliger	Antal bolig-org.	Min	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Max	Gennemsnit
Alle	130	114.000	849.893	1.144.844	1.444.425	2.364.033	1.184.840
0-1.999	61	114.000	716.732	840.000	1.028.055	1.642.037	874.826
2.000-4.999	46	588.876	1.124.151	1.256.344	1.490.400	2.220.647	1.326.425
5.000-9.999	13	1.171.868	1.362.249	1.398.332	1.537.976	2.222.576	1.489.623
10.000+	10	1.604.792	1.932.421	2.055.351	2.141.556	2.364.033	2.028.418

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Note: Årsløn inkl. pension, bonus, fri bil, telefon og internet m.m.

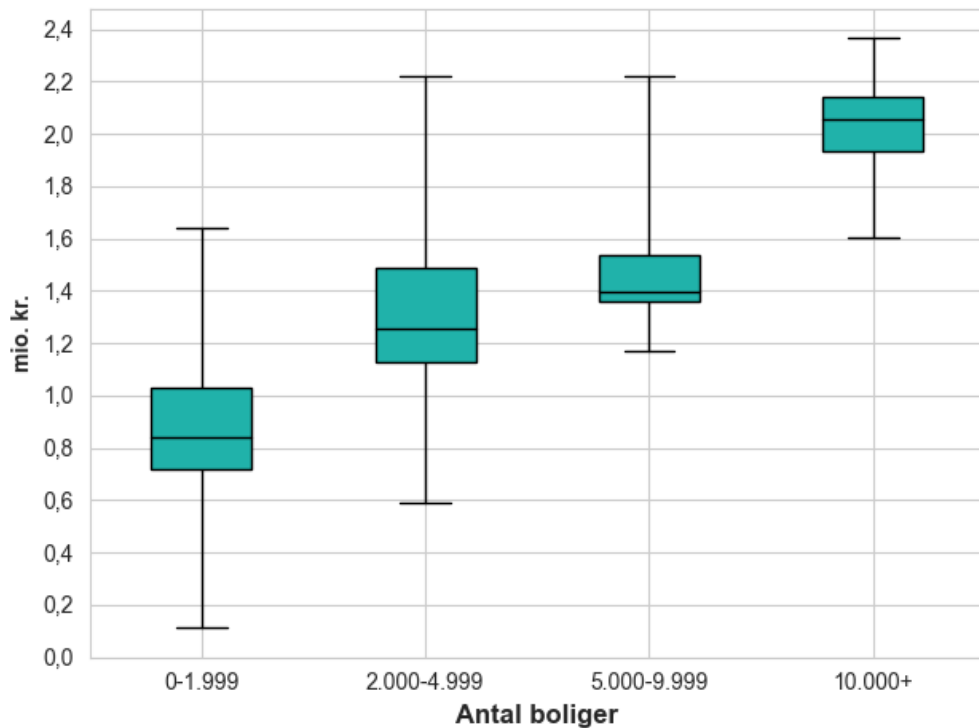
Af tabel 5 fremgår også lønniveauerne opdelt efter boligorganisationernes størrelse. Generelt viser tabellen, at direktører i boligorganisationer med flere boliger ofte har en højere samlet årsløn end direktører i mindre boligorganisationer. I boligorganisationer med op til 2.000 boliger har 3 ud af 4 direktører en årsløn på mindre end 1,03 mio., mens kun hver fjerde direktør i en boligorganisation med mellem 2.000 og 5.000 boliger har en løn på under 1,1 mio. Hver fjerde direktør i en boligorganisation med mere end 10.000 boliger har en årsløn, der er lavere end ca. 1,9 mio., og direktører i de ti boligorganisationer med mere end 10.000 boliger har en gennemsnitlig bruttoløn på 2,03 mio. kr. om året.

Boligorganisationens størrelse målt i antal boliger kan derfor forklare en stor del af forskellen i de observerede lønninger. Den observerede sammenhæng mellem løn og organisationsstørrelse fremgår også tydeligt af figur 1, der viser spredningen i lønnen for direktører i boligorganisationer af forskellige størrelser. Lønnen er for hver af de fire grupper vist fra lavest til højest, og hver af boksene viser lønningerne for de midterste 50 pct. af boligorganisationerne i en gruppe. Boksene viser dermed, hvilket lønniveau en stor del af boligorganisationerne med den pågældende størrelse har.

Figuren viser, at der typisk er en tydeligt lavere løn i boligorganisationer med færre end 2.000 boliger og en tydeligt højere løn i boligorganisationer med flere end 10.000 boliger. Figuren viser også, at enkelte boligorganisationer med mellem 2.000 og 10.000 boliger har lønninger på højde med de helt store boligorganisationer.



**Figur 1: Samlet årløn blandt boligorganisationer efter antal boliger, 2019.**



Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Note: Årløn inkl. pension, bonus, fri bil, telefon og internet m.m.

Anm.: Figuren er et boksplo, som illustrerer lønningernes median (den sorte vandrette streg i boksen), kvartiler samt maksimum og minimum.

### 3.3.2 Personalegoder og bonus- og fratrædelsesordninger

I den udførte spørgeskemaundersøgelse er der også spurgt ind til personalegode, udbetaling af bonus og eventuelle fratrædelsesordninger.

Typiske personalegoder inkluderer fri mobil, avis eller internetadgang, forsikringer, samt i visse tilfælde fri bil. Tabel 6 viser, hvor mange boligorganisationer, der giver forskellige typer af personalegoder.

**Tabel 6: Procentdel af boligorganisationer der giver forskellige typer af personalegoder.**

	Type af personalegoder				
	Mobil, internet, aviser m.v.	Fri bil	Forsikring	Andet	Ingen
<b>Procentdel af bolig-org</b>	61	27	17	5	19

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema.

Note: Første felt indeholder mobil, internet, aviser, arbejdstøj og fitness.

Anm.: Da samme direktør kan have fået udbetalt flere typer personalegoder, summer kolonnerne ikke til 100 pct.

Værdien af personalegoder varierer betydeligt. Værdien af langt de fleste personalegoder er mellem 500 og 5.000 kr., og fx er værdien af fri mobiltelefon typisk angivet til 2.800 kr. Det mest værdifulde personalegode er fri bil, hvor den angivne værdi varierer fra omkring 10.000 kr. til ca. 380.000 kr. Tabel 7 viser værdien af de tildelte personalegoder fordelt på boligorganisationer med forskellige lønniveauer. Tallene viser, at ingen





af de lavest lønnede direktører modtager personalegoder (værdien er lig 0 for alle). Mindst 25 pct. af direktører i boligorganisationer med lønninger mellem 500.000 og 1 mio. kr. får ingen personalegoder, mens tre ud af fire på dette lønniveau har personalegoder til en værdi, der er lavere end 5.000 kr. Også mindst halvdelen af direktører med lønninger mellem 1 og 1,5 mio. kr. får personalegoder til en værdi under 5.000 kr. I denne gruppe ses dog også større personalegoder i form af fri bil, og den højeste værdi af personalegoder givet på dette lønniveau er 353.000 kr.

Det fremgår af tabellen, at alle med en løn på 1,5 mio. kr. og opefter får personalegoder til en værdi af minimum 2.800 kr. Der er i alt 27 direktører på de to højeste lønniveauer, og det fremgår, at ca. 50 pct. af disse får personalegoder til en værdi under 100.000 kr. Personalegoderne med den størst angivne værdi ses blandt direktører med lønninger mellem 1 og 2 mio. kr.

**Table 7: Værdien af tildelte personalegoder fordelt efter direktørens lønniveau.**

Samlet årsløn	Antal bolig-org.	Min	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Max	Gen-nemsnit
0-499.999	6	0	0	0	0	0	0
500.000-999.999	42	0	0	2.800	4.510	92.244	7.574
1.000.000-1.499.999	55	0	2.800	4.572	75.791	353.000	40.600
1.500.000-1.999.999	18	2.800	12.751	98.636	136.919	380.104	103.499
2.000.000+	9	3.468	9.213	97.756	121.333	179.000	80.992
Alle	130	0	2.625	4.000	74.259	380.104	39.562

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema.

Note: Årsløn inkl. pension, bonus, fri bil, telefon og internet m.m.

Anm.: Værdien nul indikerer, at man ingen personalegoder har.

Table 8 viser antallet af boligorganisationer, der giver personalegoder i forskelligt omfang, fordelt efter boligorganisationens størrelse. Tallene viser, at boligorganisationer med få boliger giver ingen eller mindre personalegoder, mens de større boligorganisationer typisk giver de største personalegoder.

**Table 8: Antal boligorganisationer med forskellige omfang af personalegoder, fordeling efter antal boliger.**

Boliger	Værdi af personalegoder (kr.)				I alt
	Ingen personalegoder	1-3.499	3.500-74.999	75.000+	
0-999	19	10	6	0	35
1.000-2.499	5	9	13	7	34
2.500-4.499	2	6	10	16	34
4.500+	1	8	9	9	27
I alt	27	33	38	32	130

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Kun i 7 pct. af boligorganisationerne har direktøren en bonusordning. Af disse er ca. halvdelen på mindre end 50.000 kr., mens kun 3 pct. i 2019 fik bonus på mere end 50.000 kr. De udbetalte bonusser dækker både over engangsbonusser og årsbonusser m.v.





Direktøren har en fratrædelsesordning i 46 pct. af boligorganisationerne. I omkring 50 pct. af tilfældene gives 6 til 12 måneders løn afhængig af anciennitet, hvis direktøren opsiges. I omkring 16 pct. af tilfældene gives en årsløn i fratrædelsesgodtgørelse. Der gives i ca. 9 pct. af tilfældene omkring 16-24 måneders løn.

Fratrædelsesordninger ses oftere i boligorganisationer med en relativt høj årsløn. Således er der en fratrædelsesordning i 27 pct. af de boligorganisationer, hvor årslønnen er lavere end 1 mio. kr., mens det samme er gældende for 57 pct. af de boligorganisationer, hvor direktørens årsløn er højere end 1 mio. kr.

### 3.3.3 Faktorer, der hænger sammen med et højt lønniveau

I forrige afsnit blev det beskrevet, hvordan forskelle i lønniveauet blandt direktører i den almene boligsektor til dels kan forklares ved forskelle i boligorganisationens størrelse. I det følgende analyseres denne sammenhæng nærmere, og der ses på andre faktorer, der kan være med til at forklare forskelle i de observerede lønninger.

Tabel 9 viser sammenhængen mellem lønniveau og det gennemsnitlige antal boliger for boligorganisationer med dette lønniveau. Tabellen viser, at halvdelen af alle boligorganisationer, der udbetaler en løn på mellem 0,5 og 1 mio. kr. har færre end 789 boliger, og at halvdelen af alle boligorganisationer, der udbetaler en løn på mellem 1,5 og 2 mio. kr. har færre end ca. 3.900 boliger.

Til sammenligning har kun ca. 25 pct. af boligorganisationer, der betaler 2 mio. kr. eller mere, færre end ca. 5.900 boliger, mens halvdelen af boligorganisationerne på dette lønniveau har mere end 18.000 boliger. Dette viser, at boligorganisationer med lønninger under 1 mio. kr. typisk har langt færre boliger end boligorganisationer med en direktørsløn på mere end 1,5 mio. kr. Det ses også, at de højeste lønninger oftest findes i boligorganisationer med et stort antal boliger. I alt er der 27 boligorganisationer med et lønniveau over 1,5 mio. kr., hvoraf 9 boligorganisationer udbetaler mere end 2 mio.

**Tabel 9: Antal boliger fordelt på lønninger, 2019.**

Årsløn	Antal	Min	Antal boliger				Gennemsnit
			Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Max	
<b>Alle</b>	130	50	927	2.119	3.918	57.492	4.360
<b>0-499.999</b>	6	50	249	318	451	599	334
<b>500.000-999.999</b>	42	68	500	789	1.271	4.181	1.057
<b>1.000.000-1.499.999</b>	55	667	1.889	2.711	3.907	8.653	3.265
<b>1.500.000-1.999.999</b>	18	1.408	3.045	3.921	8.729	35.733	7.421
<b>2.000.000+</b>	9	3.716	5.946	18.474	30.939	57.492	23.031

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Note: Årsløn inkl. pension, bonus, fri bil, telefon og internet m.m.

Lønniveauet vil dog generelt også blive påvirket af andre faktorer, herunder faktorer, som ikke vedrører boligorganisationernes karakteristika, såsom potentielle kandidaters kompetencer, hvor nemt det er at rekruttere kandidater med de rette kompetencer m.v. Sådanne faktorer ligger dog uden for, hvad der er data for i nærværende analyse. Derfor fokuseres her på faktorer, der kan observeres i data. I det følgende ses nærmere på sammenhængen mellem lønniveau og udvalgte karakteristika for boligorganisationer.

Betragtes også andre af boligorganisationernes karakteristika, ses det, at boligorganisationer med højere lønninger ud over at have og administrere flere boliger oftere er ka-



rakteriseret ved at ligge i større kommuner og have afdelinger beliggende i udsatte boligområder. Til gengæld er lønniveauet lavere i boligorganisationer, der kun har relativt små afdelinger med fx færre end 100 boliger. Sådanne boligorganisationer vil typisk også have relativt få boliger. Generelt har boligorganisationer med lønninger under en halv million kr. hverken afdelinger i udsatte områder eller afdelinger med mange boliger, og ingen af dem ligger i de fire største kommuner.

Tabel 10 og Tabel 11 viser de gennemsnitlige lønninger samt minimum, maksimum og kvartiler for boligorganisationer med og uden afdelinger i udsatte områder pr. 1. december 2019 henholdsvis for boligorganisationer med beliggenhed i en af de fire største kommuner sammenlignet med de resterende.

**Tabel 10: Samlet årsløn for direktører for boligorganisationer afhængig af om de har udsatte boligområder, 2019.**

	Antal bolig-org.	Min	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Max	Gennemsnit
Alle	130	114.000	849.893	1.144.844	1.444.425	2.364.033	1.184.840
Ingen udsatte områder	104	114.000	825.108	1.079.871	1.345.999	2.329.588	1.120.455
Udsatte områder	26	832.695	1.267.422	1.395.462	1.581.057	2.364.033	1.442.381

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema, Regnstat og Udsattelisten 2019.<sup>9</sup>

Note: Årsløn inkl. pension, bonus, fri bil, telefon og internet m.m.

Anm.: Ved et udsat boligområde forstås et boligområde, hvor mindst to af kriterierne er opfyldt for beskæftigelse, domte, uddannelse og indkomst. Parallelsamfund er en delmængde af de udsatte boligområder, hvor andelen af indvandrere og efterkommere fra ikke vestlige lande overstiger 50 pct., og omdannelsesområder er en delmængde af parallelsamfund, hvor man har været på parallelsamfundslisten i 5 år i træk.

Tallene viser, at boligorganisationer, der har afdelinger placeret i udsatte boligområder, har højere gennemsnitlige lønninger, men at der i begge kategorier er lønninger på op til 2,3 mio. kr.

**Tabel 11: Samlet årsløn for direktører for boligorganisationer fordelt på kommuner, 2019.**

	Antal bolig-org.	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	Gennemsnit
Alle	100	960.860	1.154.108	1.360.079	1.163.252
København	6	2.079.129	2.185.487	2.302.835	2.195.883
Aarhus	12	1.166.467	1.363.792	1.527.390	1.369.467
Aalborg	10	921.933	1.150.510	1.361.011	1.130.563
Odense	5	1.085.741	1.436.593	1.928.259	1.479.621
Resten	97	825.666	1.060.221	1.339.737	1.089.862

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema.

Note: Årsløn inkl. pension, bonus, fri bil, telefon og internet m.m.

Tabel 11 viser, at boligorganisationer, der er beliggende i større kommuner, også har tendens til at have højere lønninger. En undtagelse er dog Aalborg, der ligger relativt tæt på niveauet for de resterende kommuner. Til forskel fra de andre store kommuner har Aalborg ingen udsatte boligområder, og boligorganisationerne i Aalborg er gennemsnitligt også mindre sammenlignet med de andre storbyer.

<sup>9</sup> <https://www.trafikstyrelsen.dk/da/Bolig/Lister/Publikationslisteside?page=2&relevance=Almene-boligorganisationer&type=Rapport>



En mulig forklaring på de observerede sammenhænge er, at der kan forventes en højere løn i boligorganisationer, hvor arbejdsopgaverne forbundet med jobbet er mere sammensatte og komplekse. Således kan der være en højere grad af kompleksitet forbundet med at administrere afdelinger i udsatte boligområder. Ligeledes kan en boligorganisation beliggende i en større kommune formodes at skulle agere i et mere komplekst kommunalpolitisk landskab, hvorfor kommunens størrelse også kan have betydning. Kommunestørrelse kan desuden have betydning, hvis konkurrencen om egnede kandidater er større i store kommuner, hvor kandidaterne ofte vil have flere alternative jobmuligheder.

Ligeledes kan det antageligt være mere komplekst at administrere større afdelinger, og data viser, at lønnen typisk er lavere i boligorganisationer, der kun har små afdelinger. Disse boligorganisationer vil typisk også have relativt få boliger.

Øget kompleksitet kan også skyldes faktorer, der ikke direkte ses i de tilgængelige data. Et eksempel er forekomsten af flere eller større byggesager, hvilket ofte vil hænge sammen med antallet af boliger.

Kompleksiteten i en boligorganisation kan bestemmes af en kombination af faktorer, hvilket gør det kompliceret at adskille de enkelte effekter. Således kan det for eksempel forventes, at det er mere kompliceret at administrere mange afdelinger end få, men da boligorganisationer med mange afdelinger typisk også har mange boliger, vil man alene ved at betragte antallet af boliger også "fange" en stor del af effekten af at administrere flere afdelinger. Derfor fokuseres her på antallet af boliger som en forklarende parameter.

#### *Delkonklusion*

Der er store forskelle i de udbetalte direktørlønninger blandt almene boligorganisationer med egen administration. En stor del af disse forskelle kan forklares med forskelle i boligorganisationernes størrelse målt som antallet af boliger. Analysen tyder dog på, at også andre karakteristika har betydning for lønniveauet, såsom størrelsen af boligorganisationens beliggenhedskommune, og om boligorganisationen har afdelinger i udsatte boligområder.

Mange af de undersøgte boligorganisationer giver personalegoder, men halvdelen af de 130 boligorganisationer giver enten ingen personalegoder eller kun goder med en værdi på maksimalt 4.000 kr. Der ses dog også eksempler på personalegoder med stor værdi. Dette ses oftere i større boligorganisationer med mere end 2.500 boliger.

#### **4. Identifikation af almene boligorganisationer med høje vederlag eller direktørlønninger på et afvigende niveau**

##### **4.1. Bestyrelsesvederlag**

Af den statistiske kortlægning af bestyrelsesvederlag (afsnit 3.2) fremgår det, at de udbetalte bestyrelsesvederlag for afdelinger i drift, som udbetales af boligorganisationer med egne boliger, generelt ligger inden for den tilladte beløbsgrænse.

Der ses overskridelser af den ordinære (prisregulerede) beløbsgrænse blandt især mindre boligorganisationer, men antalsmæssigt er der tale om få organisationer, og de fleste af disse overskridelser er relativt små. Enkelte boligorganisationer ligger tæt på den dobbelte beløbsgrænse (maksimum for forhøjede driftsvederlag), men ingen udbetalte vederlag overstiger den. Undersøgelsen af disse har derfor ikke givet anledning til identifikation af boligorganisationer med særligt høje bestyrelsesvederlag for afdelinger i drift.



Da det derudover ikke har været muligt inden for rammerne af analysen at undersøge udbetalingen af bestyrelsesvederlag for nybyggeri m.v. i dybden, og idet, der ikke er anvendt data vedrørende de enkelte byggeprojekters omfang, karakter m.v., har det ikke været muligt at identificere boligorganisationer med særligt høje bestyrelsesvederlag i forbindelse med nybyggeri m.v.

#### 4.2. Direktørlønninger

Ved at betragte udvalgte karakteristika hos boligorganisationerne, er det muligt at identificere boligorganisationer, der udbetaler en direktørløn, der enten er højere eller lavere end lønnen i andre boligorganisationer med lignende karakteristika.

I Figur 1 i afsnit 3.3 blev direktørlønningerne sammenholdt med boligorganisationernes størrelse. Figuren illustrerede, at der oftere ses høje lønninger i større boligorganisationer, men den viste også, at der kan være stor forskel på lønningerne blandt boligorganisationer med nogenlunde samme størrelse, og at der er mellemstore boligorganisationer, der har lønninger på højde med de allerstørste boligorganisationer. Ved kun at betragte lønnen i forhold til antallet af boliger tages dog ikke højde for, at der kan være andre faktorer, der er med til at forklare en høj løn.

Ved hjælp af regressionsanalyser (statistisk/økonometriske værktøjer) er det muligt at identificere flere parametre, der samlet set har betydning for lønniveauet. Det kan således vises, at antallet af boliger, kommunens indbyggertal, om en boligorganisation har afdelinger i udsatte områder, og om en boligorganisation administrerer afdelinger med mere end 100 boliger, tilsammen kan forklare en stor del af forskellene i lønniveauerne.<sup>10</sup> Af de nævnte faktorer er antallet af boliger det, der forklarer den største del af forskellene, men det kan vises, at hver af de tre sidstnævnte faktorer bidrager til at forklare en yderligere del af de observerede forskelle i lønniveauet.

Modellen estimerer en statistisk sammenhæng mellem de nævnte karakteristika og lønnen. Derved bliver det muligt at identificere boligorganisationer, der har et lønniveau, der enten er markant højere eller lavere end andre boligorganisationer med lignende karakteristika.

Brugen af de anvendte modeller er forbundet med en vis usikkerhed, idet de kun forklarer en del af de observerede forskelle i direktørlønnen. Det er derfor ikke muligt præcist at forudsige lønnen i en boligorganisation på baggrund af de inkluderede karakteristika, og der kan således være andre faktorer, der har betydning for lønnen i den enkelte boligorganisation, men som der ikke er taget højde for i den pågældende analyse.

I tabel 12 illustreres for forskellige organisationsstørrelser hvor mange boligorganisationer, der har en relativt høj løn, når deres karakteristika tages i betragtning. Tallene baseres på hhv. en basismodel, hvor lønniveauet alene forklares ved antal boliger, og en udvidet model, hvor lønnen forklares af antal boliger, kommunens indbyggertal, om boligorganisationen har afdelinger i udsatte boligområder, og om den har afdelinger med mere end 100 boliger.<sup>11</sup> Det fremgår, at der med basismodellen identificeres 9 boligorga-

<sup>10</sup> Der er udført simple regressionsanalyser. Ovenstående tager udgangspunkt i en model på formen  $y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 (x_1)^2 + \beta_3 x_2 + \beta_4 x_3 + \beta_5 x_4 + u$ , hvor:  $y$  er "Årsløn",  $x_1$  er "Antal boliger";  $+x_2$  er "Kommunens indbyggertal";  $x_3$  er en dummyvariabel, der er lig 1, hvis boligorganisationen administrerer afdelinger i udsatte boligområder (og ellers 0); og  $x_4$  er en dummyvariabel, der er lig 1, hvis boligorganisationen administrerer afdelinger med flere end 100 boliger (og ellers 0). Adjusted  $R^2$  er 0,634. Alle de inkluderede variable er signifikante på 0,1 pct. niveau og har de forventede fortegn, således at  $\beta_1, \beta_3, \beta_4$  og  $\beta_5$  er positive, mens  $\beta_2$  negativ.

<sup>11</sup> I Tabel 12 er en boligorganisation klassificeret som havende en relativt høj løn, hvis dens faktiske samlede årsløn ligger uden for dens 90 pct. prædiktionsinterval baseret på den estimerede model.



nisationer, mens der ved brug af den udvidede model identificeres 7 boligorganisationer.<sup>12</sup> Disse identificerede boligorganisationer har direktørlønninger, der med mere end 90 procents sandsynlighed ligger over det estimerede niveau.

**Tabel 12: Antal boligorganisationer, hvor direktørlønnen er relativt høj i forhold til organisationens karakteristika baseret på hhv. en basismodel og en udvidet model, fordelt på antal boliger.**

Model	Antal boliger					I alt
	0-999	1.000-2.499	2.500-4.499	4.500-7.999	8000+	
Basismodel	0	2	5	2	9	
Udvidet model	1	2	3	1	7	

Kilde: Bolig- og Planstyrelsen baseret på udtræk fra spørgeskema og Regnstat.

Note: Boligorg. med en samlet årsløn, der er højere end den øvre grænse af et 90 pct. prædiktionsinterval baseret på OLS estimation af følgende modeller: Basismodel:  $y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 (x_1)^2 + u$ , hvor  $y$  er "Årsløn", og  $x_1$  er "Antal boliger". Udvidet model:  $y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 (x_1)^2 + \beta_3 x_2 + \beta_4 x_3 + \beta_5 x_4 + u$ , hvor:  $y$  er "Årsløn",  $x_1$  er "Antal boliger";  $x_2$  er "Kommunens indbyggertal";  $x_3$  er en dummyvariabel, der er lig 1, hvis boligorganisationen administrerer afdelinger i udsatte boligområder (og ellers 0); og  $x_4$  er en dummyvariabel, der er lig 1, hvis boligorganisationen administrerer afdelinger med flere end 100 boliger (og ellers 0).

Tabel 12 viser, at der er nogen forskel på, hvilke boligorganisationer der anses for at have en løn, der er relativt høj i forhold til andre boligorganisationer med lignende karakteristika afhængig af, om disse karakteristika kun dækker over antallet af boliger, eller om der også tages højde for kommunestørrelse, udsatte boligområder og om boligorganisationen har større afdelinger. Der peges fx på færre boligorganisationer med mellem 2.500 og 7.999 boliger, når der også tages højde for, at lønnen ofte er højere i større kommuner m.v., end når der kun tages højde for forskellen i antal boliger.

Det ses også, at uanset hvilken af de to modeller der anvendes, så peges der på flere boligorganisationer med mellem 2.500 og 4.499 boliger, som har en relativt høj løn set i forhold til deres karakteristika. Til gengæld identificeres få eller ingen af de helt små og helt store boligorganisationer.

Der kan som nævnt også identificeres boligorganisationer, hvor lønnen er relativt lav i forhold til boligorganisationens karakteristika. Dette er ikke nødvendigvis et problem, hvis der er åbenlyse grunde til den lave løn, som modellen ikke tager højde for, fx at der er tale om et deltidsjob. I andre tilfælde kan en boligorganisation, der betaler en lavere løn end sammenlignelige boligorganisationer dog muligvis have sværere ved at tiltrække kvalificerede kandidater, hvilket kan være problematisk i forhold til at sikre en kompetent ledelse af boligorganisationen.

Bemærk desuden at der ved ovenstående analyse ikke tages stilling til, om det generelle lønniveau i sektoren er passende, jf. desuden afsnit 3.1.1. Der identificeres alene boligorganisationer, hvor lønniveauet er relativt højt (eller lavt) set i forhold til andre boligorganisationer med lignende udvalgte karakteristika, og hvor forskelle i lønnen således ikke umiddelbart kan forklares på baggrund af de faktorer, der er inkluderet i modellen (antal boliger, kommunestørrelse m.v.).

## 5. Overvejelser vedrørende behovet for initiativer på centralt niveau

På grundlag af den gennemførte analyse kan det overvejes, om der er behov for at ændre gældende regler på området, eller om der i øvrigt er behov for særlige initiativer.

<sup>12</sup>Hvis der i stedet anvendes et 80 pct. prædiktionsinterval, vil der identificeres hhv. 17 og 16 boligorganisationer. Ved et 95 pct. prædiktionsinterval vil der for begge modeller blive identificeret 6 boligorganisationer. Heraf går de 4 igen i begge modeller.



Det er generelt forudsat, at kommunerne som primære tilsynsmyndigheder sikrer, at boligorganisationerne lever op til kravene i lovgivningen. I det følgende overvejes det, om der er behov for initiativer på nationalt niveau.

#### *Igangværende initiativer på brancheniveau*

Det skal indledningsvist bemærkes, at interesse- og brancheorganisationen BL – Danmarks Almene Boliger for nylig har iværksat et initiativ vedrørende ”God Almen Ledelse”. Initiativet omfatter en række anbefalinger vedrørende godt bestyrelsesarbejde i almene boligorganisationer. Initiativet er rettet mod boligorganisationernes bestyrelser samt mod den administrative ledelse, og omhandler blandt andet samspillet mellem disse parter i den overordnede ledelse af boligorganisationerne.

Som et led i initiativet er der udarbejdet materiale om regler, samarbejde og dialog, konkrete værktøjer m.v., der har til formål at fremme godt bestyrelsesarbejde i de almene boligorganisationer og understøttelse heraf fra den administrative ledelse.

Der er blandt andet udarbejdet anbefalinger vedrørende indgåelse af direktørkontrakter, herunder om åbenhed og synlig i aflønning, og anbefalinger vedrørende fastlæggelse og fordeling af bestyrelsesvederlag. Der er desuden udarbejdet anbefalinger omhandlende udgifter til bestyrelsens arbejde samt fastlæggelsen af bestyrelsens forretningsorden. Blandt de konkrete anbefalinger er, at bestyrelsen søger rådgivning ved forhandling og genforhandling af direktørkontrakter.

Som et særskilt initiativ kan nævnes, at BL i samarbejde med revisionsfirmaet Deloitte har udarbejdet en statistik kortlægning af direktørlønninger, og at det er oplyst, at denne kortlægning fremover vil blive udgivet en gang årligt.

#### 5.1 Modernisering og forenkling af regler for vederlag

Den statistiske kortlægning af bestyrelsesvederlag, jf. afsnit 3.2, viser ingen indikationer på, at de gældende regler om maksimale niveauer ikke overholdes. Der er ikke umiddelbart tegn på, at de maksimale niveauer, som følger af reglerne, er u hensigtsmæssigt lave. En relativt stor del af boligorganisationerne anvender således ikke det maksimale niveau, og i de tilfælde, hvor man efter særlige regler overskrider dette niveau, er overskridelsen generelt af en relativt begrænset størrelsesorden.

Det kan dog overvejes, om det vil være hensigtsmæssigt at modernisere og forenkle vederlagsreglerne. Der kan i den forbindelse peges på følgende:

- **Reglerne om driftsvederlag (§ 14, stk. 1-2):** Reglerne giver ikke mulighed for at fastsætte et *væsentligt* forhøjet driftsvederlag i en lille boligorganisation, hvis der opstår en kritisk situation, hvor der er et væsentligt behov for at rekruttere bestyrelsesmedlemmer, som ikke kan tiltrækkes med det sædvanlige vederlag. Det skyldes, at det begrænsede antal af lejemålsenheder begrænser vederlagets størrelse.
- **Reglerne om driftsvederlag i administrationsorganisationer (§ 14, stk. 3):** Reglerne indeholder ikke et maksimum, og forudsætter samtidig ikke, at kommunen godkender vederlagets størrelse. Det kan forekomme ubegrundet, at der derved i modsætning til øvrige boligorganisationer er fravær af begrænsning på vederlagets størrelse.
- **Reglerne om vederlag i forbindelse med byggearbejder (§ 33):** (1) Reglerne indeholder ikke et maksimum og ingen anvisning på, efter hvilke kriterier størrelsen skal fastsættes.





(2) Der stilles kun krav om kommunens godkendelse af vederlagets størrelse ved nogle typer af byggearbejder (vedligeholdelses- og fornyelsesarbejder), men det forekommer ubegrundet, at kravene herom ikke er ensartede, så de gælder for alle typer byggearbejder.

(3) Reglerne kan anses for at indebære uhensigtsmæssige incitament, fordi de giver mulighed for, at der ydes vederlag for hvert af de omfattede byggearbejder, som gennemføres. Der kan således være incitament for det enkelte bestyrelsesmedlem til at lægge vægt på uvedkommende hensyn, når der skal træffes beslutning om evt. gennemførelse og om størrelsesorden af byggeprojekter.

På grund af de nævnte uhensigtsmæssigheder kan det overvejes at ændre reglerne om vederlag grundlæggende, uden at der herved sigtes mod at ændre de nuværende typiske niveauer af vederlag. En ændret regulering vil kunne omfatte følgende:

- **Reglerne om driftsvederlag (§ 14, stk. 1-2):** Det forudsættes, at maksimum for det ordinære driftsvederlag (stk. 1) fortsat vil skulle beregnes som i dag. Hvis der opstår et helt særligt behov for at overskride dette (stk. 2), kan det dog overvejes ikke som i dag både at have et loft svarende til det dobbelte af maksimum efter stk. 1 og samtidig forudsætte en kommunal godkendelse. I stedet vil loftet kunne afskaffes, således at der alene forudsættes en kommunal godkendelse.
- **Reglerne om driftsvederlag i administrationsorganisationer (§ 14, stk. 3):** Eftersom reglerne ikke indeholder hverken et maksimum eller krav om kommunal godkendelse, kan det overvejes at ændre reglerne, således at de i stedet indeholder et krav om, at kommunen skal godkende størrelsen af vederlaget. Antallet af administrationsorganisationer er meget begrænset, og en evt. regelændring vil derfor ikke indebære en mærkbar administrativ merbelastning af kommunerne.
- **Reglerne om vederlag i forbindelse med byggearbejder (§ 33):** Det kan overvejes helt at afskaffe de nævnte bestemmelser, idet der i stedet kan indføres mulighed for, at *almene boligorganisationer med et vedblivende og væsentligt omfang af byggearbejder, herunder nybyggeri, med kommunens godkendelse kan modtage et større vederlag end det ordinære driftsvederlag (§ 14, stk. 1)*. Det nævnte vederlag vil skulle fastsættes under hensyn til bestyrelsesarbejdets omfang, herunder bestyrelsens ansvar og sammensætning, og kravet om kommunal godkendelse gælder i modsætning til i dag uanset byggearbejdernes karakter. Det er med den foreslåede regel forudsat, at bestyrelsen i en boligorganisation, som kun lejlighedsvis eller i enkeltstående tilfælde har byggeprojekter, som noget nyt skal honoreres inden for rammerne af de sædvanlige regler om driftsvederlag.

5.2 Forbedret gennemsigtighed og regnskabsinformation vedrørende direktørlønninger  
Det kan overvejes, om der på baggrund af analysen er behov for at sikre øget gennemsigtighed i aflønningen af direktionsmedlemmer i almene boligorganisationer.

Dette kunne fx opnås ved at gøre oplysninger om direktørlønningerne offentligt tilgængelige som en del af boligorganisationernes regnskabsaflæggelse.

Det vurderes overordnet set, at en større regnskabsmæssig gennemsigtighed vil give boligorganisationens lejere og dens omgivelser, herunder offentligheden, en nyttig indsigt, som kan være med til at ansvarliggøre boligorganisationen og fremme gode beslutninger



med hensyn til direktørlønninger. Der vil også for det kommunale tilsyn være en væsentlig interesse heri.

En del boligorganisationer oplyser allerede om disse forhold, fx på deres hjemmeside.

#### *5.2.1 Oplysninger om direktionsløn efter årsregnskabsloven og selskabsloven*

De almene boligorganisationer skal efter gældende regler kun anvende reglerne i årsregnskabsloven, hvis regelsættet for almene boligorganisationer ikke fastsætter regler på et område, jf. afsnit 2.3.

Det følger af årsregnskabsloven, at mellemstore og store virksomheder (regnskabsklasse C og D<sup>13</sup>) skal opgøre det samlede vederlag m.v., herunder samlet aflønning til direktionen og bestyrelsen. Dette skal opgøres for nuværende og forhenværende medlemmer af ledelsen ud for deres funktion og fordelt på hvert ledelsesorgan (fx separate opgørelser for bestyrelse og direktion), jf. årsregnskabslovens § 98 b, stk. 1.

Det følger derudover af selskabsloven, at aktieselskaber blandt andet skal udarbejde en vederlagspolitik og en dertilhørende vederlagsrapport. Denne skal give et samlet overblik over den aflønning, som de enkelte ledelsesmedlemmer, herunder nye og tidligere, er tildelt i løbet af seneste regnskabsår. Disse regler supplerer således de oplysningskrav, der følger af årsregnskabsloven, hvorefter kun oplysninger om de samlede vederlag og aflønninger skal angives.

Det kan overvejes, om der skal indføres et lignende krav om offentliggørelse af vederlags- og lønoplysninger m.v. i kontoplanerne for de almene boligorganisationer, hvilket vil blive berørt i de efterfølgende afsnit.

#### *5.2.2 Model for ny regnskabsregel*

Det er vurderingen, at fastsættelsen af en ny regnskabsregel vil kunne bidrage positivt til gennemsigtigheden og ansvarligheden med hensyn til fastsættelse af direktionslønninger.

En sådan ændring af regnskabsreglerne for alle almene boligorganisationer vil imidlertid betyde, at kravene til boligorganisationernes regnskaber vedrørende aflønning af ledelsen vil være mere omfattende krav til regnskabsafleggelsen end for virksomheder, der er underlagt årsregnskabsloven. Det skyldes, at de sidstnævnte krav som nævnt alene vedrører private virksomheder af en vis størrelse.

Almene boligorganisationer opdeles efter gældende regler ikke tilsvarende i organisationsstørrelser, og der er dermed ikke fastlagt differentierede krav til regnskabsafleggelsen.

Man vil derfor ved indførelse af en evt. ny regnskabsregel skulle vælge én af to modeller:

**Model 1:** Der indføres en opdeling af boligorganisationerne i ”regnskabsklasser”, hvorved visse regnskabsregler ville være differentierede og dermed gælde forskelligt, fx efter boligorganisationens størrelse (ud fra fx antal lejemål, ansatte eller omsætning m.v.)

**Model 2:** Der gennemføres en generel ændring af fx kontoplanerne for boligorganisationernes regnskaber, hvormed en eller flere nye regnskabsregler ville stille ensartede krav til alle boligorganisationer.

---

<sup>13</sup> Her er der tale om virksomheder, der mindst overskrider to ud af følgende størrelsesgrænser: en balancesum på 44 mio. kr., en nettoomsætning på 89 mio. kr. og et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede i løbet af regnskabsåret på 50. Disse krav gælder således ikke for små virksomheder, der befinder sig inden for mindst to af førnævnte grænser.





Det er vurderingen, at model 2 vil have den mest positive effekt i kraft af en bredere gennemslagskraft. Det skal i den sammenhæng tages i betragtning, at den statistiske analyse viste, at de statistisk set afvigende høje lønninger ikke nødvendigvis kun eller overvejende findes i de største boligorganisationer – de findes også i mindre boligorganisationer. Det forhold, at der er tale om organisationer, som modtager offentlig støtte, taler også for, at et krav om større gennemsigthed vil skulle gælde alle.

Det bemærkes, at man i forlængelse af et sådant regnskabskrav vil have bedre mulighed for at belyse og sammenligne direktionslønninger som led i den enkelte boligorganisationens arbejde med egenkontrol. Der skal således i forbindelse med den enkelte boligorganisationens egenkontrol og revisors forvaltningsrevision i nødvendigt omfang være udført skriftlige forretningsgange, fastlagt politikker, være foretaget analyser af nøgletal etc. på væsentlige områder, hvilket særligt i de større boligorganisationer må antages at omfatte områder som rekruttering og aflønning.

En anden væsentlig fordel ved et generelt regnskabskrav vil være, at det styrker muligheden for at udarbejde statistiske analyser på området.

### 5.3 Tilsynsmæssig opfølgning

Der er i nærværende analyse gennemført en rent statistisk undersøgelse af niveauer for bestyrelsesvederlag og direktørlønninger. Det har således ikke været muligt nærmere at afdække de konkrete årsager, der måtte være til eventuelle afvigende niveauer.

Det er derfor ikke muligt alene i kraft af analysen endeligt at konkludere, om der i konkrete tilfælde er tale om, at visse boligorganisationers praksis er i strid med gældende regler, herunder om forsvarlig og effektiv drift og god egenkontrol og økonomistyring m.v., jf. kapitel 2.

Der er ikke i forbindelse med den statistiske kortlægning fundet boligorganisationer, som har overskredet den maksimale grænse for udbetaling af bestyrelsesvederlag, og analysen giver ikke anledning til tilsynsmæssig opfølgning i forhold til enkelte boligorganisationer på dette område.

For så vidt angår direktørlønninger giver analysen grundlag for en skærpet tilsynsmæssig opmærksomhed i forhold til et mindre antal boligorganisationer, jf. desuden afsnit 4.2.

Bolig- og Planstyrelsen vil derfor igangsætte en opfølgning i forhold til et antal almene boligorganisationer med observerede direktørlønninger, som ligger markant højere, end man kunne forvente, herunder ved at rette henvendelse til de pågældende tilsynskommuner.

Den yderligere viden, der herved indhøstes, vil indgå i den fortsatte vurdering af behovet for initiativer på området.