

# Centralt tillkommande kostnader

Stadsrevisionen • Borås

**Rapport**

Anna Duong  
Anna Sandström

20  
22

# Innehållsförteckning

<b>1 PROJEKTBEKRIVNING</b>	<b>3</b>
1.1 Bakgrund	3
1.2 Syfte och frågeställning	3
1.3 Avgränsningar	3
1.4 Revisionskriterier	4
1.5 Granskningsansvariga	4
1.6 Metoder	4
<b>2 GRANSKNINGSRESULTAT</b>	<b>4</b>
2.1 Lagstiftning och interna styrdokument	4
2.1.1 Kommunallagen (2017:725)	4
2.1.2 Borås Stads reglementen för nämnderna	6
2.1.3 Borås Stads styr-och ledningssystem	7
2.1.4 Borås Stads Budget 2021	8
2.1.5 Remiss - Riktlinjer för beställar-/utförarmodellen	9
2.1.7 Övrigt	10
2.2 Centralt tillkommande kostnader	11
2.2.1 Stadsledningskansliet/Kommunstyrelsen	11
2.2.2 Servicekontoret/Service-nämnden	18
2.2.3 Samhällsbyggnadsförvaltningen/Samhällsbyggnadsnämnden	22
2.2.4 Grundskoleförvaltningen/Grundskolenämnden	24
2.3 Intervjuer med verksamheten	25
2.3.1 Intervjuer med chef för ekonomifunktion på förvaltningarna	25
2.3.2 Intervjuer med Servicekontoret	26
2.3.3 Intervjuer med Stadsledningskansliet	26
<b>3 STADSREVISIONENS BEDÖMNINGAR</b>	<b>27</b>
<b>4 KÄLLFÖRTECKNING</b>	<b>32</b>

# 1 PROJEKTBESKRIVNING

## 1.1 Bakgrund

Inom de flesta kommuner avsätts en del av resurserna till administration till stöd för kärnverksamheten. Hit räknas ofta olika administrativa uppgifter för att stödja kärnverksamheten till exempel ifråga om ekonomi-, personal- och juridiska frågor.

Borås Stad har en del gemensamma centrala kostnader som är fördelade på alla nämnder beroende på nämndens storlek. Det finns ingen möjlighet att påverka kostnaderna utan de är direktdebiterade i ekonomisystemet.

## 1.2 Syfte och frågeställning

Granskningens syfte är att kartlägga vilka interna gemensamma kostnader som finns fördelade till nämnder/förvaltningar och att granska om Borås Stads hantering är ändamålsenlig, effektiv och sker i enlighet med kommunallagen.

Huvudsakliga frågeställningar är:

1. Sker hantering av de centrala kostnaderna i enlighet med kommunallagen och fullmäktiges reglementen?
2. Finns det några styrdokument som avser hur de centrala kostnaderna ska hanteras?
3. Hur många centralt tillkommande kostnader finns i Borås Stad?
4. Finns det beslut/avtal som avser centralt tillkommande kostnader?
5. Hur stora belopp avser de centralt tillkommande kostnaderna?
6. Hur fördelas de centralt tillkommande kostnaderna?
7. Vilken möjlighet har berörda nämnder att påverka kostnadsutvecklingen när det gäller centrala kostnader?
8. Vilken möjlighet har berörda nämnder att påverka innehållet i de centrala kostnaderna?
9. Vilka planeringsförutsättningar har berörda nämnder i sitt budgetarbete när det gäller införande av nya centrala kostnader?
10. Hur sker effektivisering och utveckling av de tjänster som de centralt tillkommande kostnaderna avser?
11. Genomförs någon samlad analys över de centralt tillkommande kostnaderna av Kommunstyrelsen?
12. Hur bedriver Kommunstyrelsen uppsikt över de centralt tillkommande kostnaderna?

## 1.3 Avgränsningar

Granskningen omfattar Borås Stads nämnder förutom Överförmyndarnämnden, Valnämnden och Krisledningsnämnden. Kommunala bolag omfattas inte av granskningen.

## 1.4 Revisionskriterier

Revisionskriterier är kommunallag (2017:725) (KL). Utöver det utgör interna styrdokument, regelverk och beslut revisionskriterier liksom riktlinjer och rekommendationer från statliga verk/styrelser.

## 1.5 Granskningsansvariga

Granskningsledare för projektet är Anna Duong vid Revisionskontoret. Projektmedarbetare är Anna Sandström vid Revisionskontoret.

## 1.6 Metoder

Metoderna för granskningen är dokumentstudier samt intervjuer med tjänstepersoner vid berörda förvaltningar. Inom ramen för granskningen har även en sammanställning av kostnader som avser centralt tillkommande kostnader genomförts.

# 2 GRANSKNINGSRESULTAT

## 2.1 Lagstiftning och interna styrdokument

### 2.1.1 Kommunallagen (2017:725)

#### Kommunstyrelsens arbetsuppgifter

Kommunstyrelsen ska enligt 6 kap. 1 § KL, leda och samordna förvaltningen av kommunens eller regionens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.<sup>1</sup>

Kommunfullmäktige får besluta att Kommunstyrelsen får fatta beslut om särskilt angivna förhållanden som rör andra nämnders verksamhet. Kommunstyrelsen får dock inte ges rätt att fatta beslut som rör andra nämnders myndighetsutövning, tillämpningen av lag eller ärenden som i övrigt rör enskilda.<sup>2</sup>

Kommunfullmäktige får enligt 6 kap. 8 § i vissa fall ge styrelsen rätt att fatta beslut om förhållanden i andra nämnders verksamhet. Bestämmelserna innebär inte att Kommunstyrelsen blir överordnad andra nämnder eller att vissa frågor med automatik alltid ska beslutas om av Kommunstyrelsen. Bestämmelsen innebär endast att Kommunfullmäktige kan ge Kommunstyrelsen rätt att besluta i vissa särskilt angivna frågor som annars hade ankommit på en eller flera andra nämnder. Det kan exempelvis vara övergripande och strategiska frågor som berör flera nämnder.<sup>3</sup>

#### Nämndernas arbetsuppgifter

Nämnderna beslutar enligt 6 kap. 3 § KL i frågor som rör förvaltningen och i frågor som de enligt lag eller annan författning ska ha hand om. Nämnderna beslutar också i frågor som Kommunfullmäktige har delegerat till dem.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Kommunallagen 6 kap 1 §

<sup>2</sup> Kommunallagen 6 kap 8 §

<sup>3</sup> Kastberg, Patrik; Kommunallagen – En kommentar, 2021

<sup>4</sup> Kommunallagen 6 kap 3 §

Nämnderna har inom ramen för sin förvaltande verksamhet en självständig beslutanderätt. Detta innebär att nämnderna själva bestämmer inom förvaltningen och fattar beslut om t.ex. inköp av utrustning, annan materiellt och anställning av personal. I nämndernas uppgifter kan också ingå att bestämma formerna för hur vissa tjänster ska tillhandahållas kommunens medlemmar t.ex. vilka bibliotek som ska finnas, hur vatten och elektricitet ska distribueras och hur kommunens fritidsanläggningar ska nyttjas.<sup>5</sup>

Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som Kommunfullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.<sup>6</sup>

Nämnderna har ett ansvar för att se till att nämndernas egen verksamhet bedrivs i överensstämmelse med de övergripande mål som Kommunfullmäktige har ställt upp och i enlighet med de föreskrifter som finns för verksamheten. Hur denna kontroll ska gå till och hur nämnderna ska säkerställa att de får den information de behöver för att kunna genomföra sådan kontroll är upp till nämnderna själva att bestämma.<sup>7</sup>

### **Beställar- och utförarnämnder**

Enligt kommunallagen 6 kap. 2 § fjärde punkten, ska Kommunfullmäktige, om inte något annat anges i lag eller annan författning, bestämma nämndernas verksamhetsområde och inbördes förhållanden. Kommunfullmäktige får även besluta att en nämnd ska tillhandahålla tjänster åt en annan nämnd.<sup>8</sup>

Det är enligt samma paragraf möjligt att fördela uppgifter mellan nämnderna på sådant sätt att en eller flera nämnder svarar för produktionen av vissa tjänster åt andra nämnder s.k. beställar-utförarnämnder. I dessa fall är det möjligt, och i vissa fall lämpligt, att upprätta ett system för intern debitering. Organisationen måste vara utformad så att den kan möta krav på rättsenlighet och på likabehandling av kommunmedlemmarna.<sup>9</sup>

Enligt kommunallagen 11 kap. 7 § får Kommunfullmäktige besluta att inte anvisa några medel till en nämnd.<sup>10</sup> Förfarandet att inte anvisa medel till nämnd kan bli aktuellt i bl.a. de fall då en kommun valt att inrätta s.k. beställar- och utförarnämnder. Utförarnämnderna kommer i dessa fall att finansiera sin verksamhet genom den ersättning som kommer in via beställarnämnderna.<sup>11</sup>

<sup>5</sup> Kastberg, Patrik; Kommunallagen – En kommentar, 2021

<sup>6</sup> Kommunallagen 6.kap 6 §

<sup>7</sup> Kastberg, Patrik; Kommunallagen – En kommentar, 2021

<sup>8</sup> Kommunallagen 6 kap 2 §, 4:e punkten

<sup>9</sup> Kastberg, Patrik; Kommunallagen – En kommentar, 2021

<sup>10</sup> Kommunallagen 11 kap 7 §

<sup>11</sup> Kastberg, Patrik; Kommunallagen – En kommentar, 2021

## 2.1.2 Borås Stads reglementen för nämnderna

### Gemensamt reglemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder

I det gemensamma reglementet för Kommunstyrelsen och övriga nämnder framgår att Kommunstyrelsen och övriga nämnder, inom sina respektive verksamhetsområden, ska följa vad som anges i lag eller annan författning. De ska följa det fullmäktige - i reglemente, i samband med budget eller i annat särskilt beslut - har bestämt att Kommunstyrelsen/nämnden ska fullgöra, samt verka för att fastställda mål uppnås och i övrigt följa givna uppdrag och angivna riktlinjer.

Kommunstyrelsen/nämnden ansvarar för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig med hänsyn till av fullmäktige fastställda mål och styrning samt lagar och andra författningar för verksamheten. Nämnden skall vidta åtgärder i syfte att verksamheten inom ansvarsområdet kan bedrivas så rationellt som möjligt. Åtgärderna skall avse såväl inre organisation och arbetsformer som förhållandet till allmänhet och andra myndigheter.<sup>12</sup>

Stadsrevisionen noterar att det inte framgår någon information i det gemensamma reglementet som avser hantering av centralt tillkommande kostnader.

### Kommunstyrelsens reglemente

I Kommunstyrelsens reglemente framgår det att styrelsen ska ansvarar för beslut om samordning mellan nämnderna och gränsdragning mellan nämndernas ansvarsområden. Styrelsen ansvarar för att en effektiv och ändamålsenlig organisation upprätthålls. Styrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.<sup>13</sup>

Stadsrevisionen noterar att det inte framgår någon information i Kommunstyrelsens reglemente som avser hantering av centralt tillkommande kostnader.

### Servicenämndens reglemente

I Servicenämndens reglemente framgår det att Servicenämndens huvudarbetsuppgifter är att utföra tjänster rörande bl.a. administrativ service till kommunens nämnder (IT, redovisning, personal-och löneadministration). Det framgår även att de ska utföra tjänster avseende om- och tillbyggnad samt underhållsarbeten av kommunens fastigheter, fastighetsservice och tillhandahålla service beträffande utskriftsenheter, kopiering och dylikt.<sup>14</sup>

Stadsrevisionen noterar att det inte framgår någon övrig information i Servicenämndens reglemente som avser hantering av centralt tillkommande kostnader.

### Samhällsbyggnadsnämndens reglemente

Samhällsbyggnadsnämnden fullgör kommunens uppgifter inom plan- och byggnadsväsendet och har det närmaste inseedet över byggnadsverksamheten enligt PBL (plan- och bygglagen). Nämnden fullgör också de övriga uppgifter som enligt annan lag skall fullgöras av den kommunala nämnden inom plan- och byggväsendet.<sup>15</sup>

Stadsrevisionen noterar att det inte framgår någon övrig information i Samhällsbyggnadsnämndens reglemente som avser hantering av centralt tillkommande kostnader.

<sup>12</sup> Gemensamt reglemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder i Borås Stad, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19, Reviderad av Kommunfullmäktige: 2020-03-19

<sup>13</sup> Reglemente för Kommunstyrelsen, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2020-02-20, Reviderad av Kommunfullmäktige: 2021-03-18

<sup>14</sup> 1 § Reglemente för Servicenämnden, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19.

<sup>15</sup> 1 § Reglemente för Samhällsbyggnadsnämnden, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19.

### Grundskolenämndens reglemente

Grundskolenämnden har hand om de uppgifter avseende kommunal förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem samt övriga uppgifter som åligger kommunen enligt skollagen och andra skolförfattningar. Ansvarar för Bemanningseenheten Pedagogik. Gäller från och med 2020-01-01.<sup>16</sup>

Stadsrevisionen noterar att det inte framgår någon övrig information i Grundskolenämndens reglemente som avser hantering av centralt tillkommande kostnader.

## 2.1.3 Borås Stads styr- och ledningssystem

### Budgetprocessen

Enligt Borås Stads styr- och ledningssystem framgår det att Kommunstyrelsen i juni månad fastställer de ekonomiska planeringsramar som är grunden för nämndernas förslag till budget. Nämnder gör förslag på budget på verksamhetsnivå, som skickas till Kommunfullmäktige för prövning. Förslaget är samtidigt grunden för förvaltningens utarbetande av verksamhetsplaner och detaljbudgetar. Kommunstyrelsen bereder nämndernas budgetförslag inför Kommunfullmäktiges beslut i november, under valår sker det i december. Nämnderna uppdaterar sina budgetförslag efter Kommunfullmäktiges beslut och tar egna beslut senast i december. Kommunstyrelsen fastställer nämndernas budgetar senast i februari.

### Kommunbidrag

Kommunfullmäktige ger varje nämnd ett eller flera kommunbidrag. För vissa nämnder sker detta med en resursfördelningsmodell som bygger på befolkningsstrukturen som rör respektive nämnd. Nämnderna beslutar sedan om en nämndbudget som fördelar kommunbidraget på verksamheterna. Kommunstyrelsen ger anvisningar om hur detaljerad denna fördelning ska vara. Utifrån målområden, indikatorer samt uppdragen fastställer nämnden sina mål för respektive verksamhet.<sup>17</sup>

### Revidering av Borås Stads styr- och ledningssystem

Den 22 november 2021 skickades en revidering av Borås Stads styr- och ledningssystem till samtliga nämnder och bolag m.fl. Remissvaren ska senast den 31 januari 2022 komma in till Kommunstyrelsens diarium. Ur remissversionen noterar följande;

#### *Kommunfullmäktige*

Kommunfullmäktige representerar invånarna och beslutar om Borås Stads inriktning, verksamhet och ekonomi. Detta görs genom att besluta om styrdokument, skattesats, budget och ärenden av principiell beskaffenhet eller ärenden som enligt lag Kommunfullmäktige ska besluta om formerna för deras arbete regleras i en arbetsordning.

Kommunfullmäktige bestämmer även hur den politiska organisationen och dess verksamhetsformer ska se ut, väljer ledamöter och ersättare till Kommunstyrelsen, nämnder och bolagsstyrelser.

<sup>16</sup> 1-2 §§ Reglemente för Grundskolenämnden, Fastställt av Kommunfullmäktige: 2019-06-19, Reviderad av Kommunfullmäktige: 2019-11-29

<sup>17</sup> Borås Stads Styr- och ledningssystem, fastställt av Kommunfullmäktige, senast revidering 2020-10-15

*Kommunstyrelsen*

Kommunstyrelsen har samma uppdrag och ansvar som nämnderna, men har enligt kommunallagen ett särskilt ansvar för ledning och samordning.

Styrelsen bereder och yttrar sig i ärenden till fullmäktige, det så kallade beredningstvånget.

Kommunstyrelsen ska stödja och ha uppsikt över nämndernas, de kommunala bolagens och kommunalförbundens verksamheter samt leda och samordna planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamhet.

I Kommunstyrelsens styrfunktion ingår att:

- leda arbetet i övergripande principiella frågor,
- leda, styra och samordna kommunens ekonomi och verksamhet
- lämna förslag till budget och tillse att nämndernas verksamhet bedrivs enligt de ekonomiska ramar och mål som Kommunfullmäktige beslutat om
- följa upp den ekonomiska förvaltningen och föreslå Kommunfullmäktige omprioriteringar eller åtgärder om det bedöms att så krävs
- Kommunstyrelsen har ansvar för att bedriva verksamhet enligt reglemente (det gemensamma reglementet och det egna reglementet) och utifrån Kommunfullmäktiges mål, riktlinjer, budget och beslut i övrigt. Kommunstyrelsen ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt, det vill säga är ändamålsenlig och kostnadseffektiv.

*Nämnderna*

Nämnderna har ansvar för att bedriva verksamhet enligt reglemente (det gemensamma reglementet och de nämndsunika) och utifrån Kommunfullmäktiges mål, riktlinjer, budget och beslut i övrigt. Nämnderna ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt, det vill säga är ändamålsenlig och kostnadseffektiv.

**2.1.4 Borås Stads Budget 2021**

Budgeten är en ekonomisk plan som skall visa kommunens samlade inkomster och utgifter samt hur den finansiella ställningen förändras under året. Budgeten är också ett internt resursfördelningsinstrument då ekonomiska ramar fördelas och resurser ges till olika verksamhetsområden. Budgeten skall vara utformad och kopplad till de olika verksamheterna på ett sådant sätt att den utgör en bra grund för styrning och uppföljning på alla nivåer.

Genom lydelsen i KL om ”god ekonomisk hushållning” kopplas budgeten nära till övergripande verksamhetsmål, utvärdering och effektivitet. Allt viktigare blir då att se budgeten som en del i kommunens samlade styrsystem. Begreppet ekonomistyrning har en fortsatt klar prioritet men måste ses tillsammans med en avancerad uppföljning av verksamhetsmålen.



Borås Stad har länge haft strategin att ”det ekonomiska målet är överordnat andra verksamhetsmål”. Detta markerar tydligt att ekonomin ytterst ger förutsättningarna för verksamheten men också utgör grunden till ett förhållningssätt som framgångsrikt präglat organisationen. Som beskrivits ovan ger de ekonomiska ramarna, och antagandena i dessa, förutsättningarna för verksamheten. Verksamheten blir mest effektiv om den har stabila förutsättningar och långsiktighet. Därför bör den finansiella strategin, som påverkar ramarna, kunna utformas så att de ekonomiska målen kan ha ett både långsiktigt och kortsiktigt perspektiv. Utgångspunkten måste vara att ramarna i möjligaste mån, och över en konjunkturfas, kan stötta en jämn och planerad verksamhet. Förutsättningarna för att kunna göra avsteg från de långsiktiga målen måste tydligt redovisas.

I driftbudgeten budgeteras nämndernas planerade intäkter och kostnader. Nettokostnaderna täcks när det gäller anslagsfinansierad verksamhet med kommunbidrag. Kommunbidraget motsvarar normalt den budgeterade nettokostnaden per nämnd.

Det ekonomiska målet för respektive nämnd är det budgeterade resultatet efter kommunbidrag i den av Kommunfullmäktige fastställda årsbudgeten. Det budgeterade resultatet är i normalfallet noll, det vill säga budgeten baseras normalt på att kommunbidraget motsvarar nettokostnaderna. Vissa undantag förekommer dock. Det handlar då främst om att nämnderna i budgeten finansierar verksamheten med överskott från tidigare år eller arbetar in underskott från tidigare år.

Nämnderna har i årets budgetarbete fått ett effektiviseringskrav på 1,0 % motsvarande 63 miljoner för kommunen som helhet.

Servicekommittén ansvarar för tjänster inom teknik, service och administration, som utförs på uppdrag av Stadsledningskansliet, övriga förvaltningar i Borås Stad samt de kommunala bolagen. Servicekommitténs verksamhet budgeteras med ett resultatkrav på 7,0 mnkr för 2021. Servicekommittén är en utförarnämnd som helt finansieras med uppdragsersättningar från andra nämnder och bolag.<sup>18</sup>

### 2.1.5 Remiss - Riktlinjer för beställar-/ -utförarmodellen

Den 3 december 2021 skickades en remissversion av Riktlinjer för beställar-/ -utförarmodellen till samtliga nämnder och bolag. Remissvaren ska senast den 28 februari 2022 komma in till Kommunstyrelsens diarium. Ur remissversionen noterar Stadsrevisionen följande;

I remissversionen av riktlinjerna framgår det att syftet med riktlinjen är att tydliggöra ett likartat arbetssätt för köp av verksamhet där Servicekommittén är utförare. Riktlinjerna gäller i första hand de tjänster som Servicekommittén utför till beställande nämnder och bolag, men kan även tillämpas för interna beställningar av tjänster mellan andra nämnder och bolag. Köp av verksamhet inom kommunen behöver inte föregås av någon form av upphandling eftersom kommunen räknas som en gemensam koncern, om än uppdelad på olika nämnder och helägda bolag. Det finns två typer av verksamheter som nämnder och bolag köper av Servicekommittén: verksamhet som kan konkurransutsättas (t.ex. snöröjning, entreprenad) och annan verksamhet som inte är föremål för konkurransutsättning (t.ex. IT, löneadministration och ekonomiredovisning).

I remissversionen framkommer även att Kommunstyrelsen har rätt att fördela kostnader genom så kallade fördelningsnycklar för köp av verksamheter som är kungemensamma från olika interna utförare eller typer av tjänster.

<sup>18</sup> Borås Stad Styr- och ledningssystem, fastställt av Kommunfullmäktige, senast revidering 2020-10-15

## 2.1.7 Övrigt

### Internpriser

Kommunstyrelsen beslutade 21 mars 2005 om regler för interndebering. Ambitionen var att ha hög kvalitet i den ekonomiska uppföljningen genom att skapa ett gott underlag för bl.a. arbetet med prognoser. Avsikten var att skapa spärrar mot att fakturor sänts långt efter det att prestationen har utförts. Det finns exempel på sen fakturering av stora summor, som varit oväntade för mottagaren.<sup>19</sup>

Stadsrevisionen noterar att reglerna inte finns att tillgå bland stadens styrdokument. Det framgår inte heller vem som är ansvarig för reglerna och vem som har i uppgift att uppdatera reglerna. Det som finns under internpriser avser endast tre centralt tillkommande kostnader (förvaltningsarbetsbemanningskostnader för redovisning och koncerninköp samt digital arbetsplats).

### Granskning av beställar- och utförarmodellen i Borås Stad

I en tidigare revisionsrapport från 2019 har Stadsrevisionen konstaterat att det inte fanns några beslut om riktlinjer som avsåg beställar- och utförarmodellen i Borås Stad. Avsaknaden av tydliga regler gjorde att processen med beställningar inte var transparent och förutsägbar. Denna brist påverkade Servicekontoret och deras möjlighet till långsiktig planering.

I rapporten framgår det även att inom det administrativa området (IT-service, löneservice, redovisningstjänster och telefoni) var tillämpningen av beställar- och utförarmodellen likartad i hela kommunen. Samtidigt konkurrerades inte det administrativa området, utan modellen var en interorganisatorisk lösning för hur de berörda tjänsterna hanterats i kommunen. Det saknades kunskap om den externa marknaden och om prisbilden, både hos beställarna och hos Servicenämnden. Därför bedömde Stadsrevisionen att det inte tillämpades en tydlig beställar- och utförarmodell med syfte att främja kostnadsmedvetenhet och effektivitet inom det administrativa området.<sup>20</sup>

### *Stadsrevisionens iakttagelser av lagstiftning och interna styrdokument*

Kommunstyrelsen ska enligt kommunallagen leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Kommunfullmäktige får besluta om att Kommunstyrelsen får fatta beslut om särskilt angivna förhållanden som rör andra nämnders verksamhet. Det innebär inte att Kommunstyrelsen blir överordnad andra nämnder eller att vissa frågor med automatik alltid ska beslutas om av Kommunstyrelsen. Stadsrevisionen konstaterar att Kommunstyrelsen har i uppdrag att ha uppsikt över andra nämnder och att leda och samordna kommunens angelägenheter. Stadsrevisionen noterar att Kommunfullmäktige inte har beslutat om att Kommunstyrelsen får besluta om särskilt angivna förhållanden som avser centralt tillkommande kostnader som debiteras till andra nämnder.

Nämnderna ska enligt kommunallagen själva besluta om verksamheten som rör förvaltningen. Att verksamheten är ändamålsenlig och kostnadseffektiv. Stadsrevisionen konstaterar att det är nämnderna själva som beslutar om hur kommunbidraget ska användas. Stadsrevisionen kan även konstatera att det är Kommunfullmäktige som beslutar om varje nämnds kommunbidrag.

<sup>19</sup> <https://intranet.boras.se/styrningochledning/handbockermetodermodellerochrutiner/ekonomihandbok/internpriser.4.366f0c6a148c124dedd2211d.html>

<sup>20</sup> [https://www.boras.se/download/18\\_2e9ba05316de13f985d25f0c/1571736660115/Rapport%20Bor%C3%A5s%20Stad%20Granskning%20av%20best%C3%A4llar-%20och%20utf%C3%B6rarmodellen.pdf](https://www.boras.se/download/18_2e9ba05316de13f985d25f0c/1571736660115/Rapport%20Bor%C3%A5s%20Stad%20Granskning%20av%20best%C3%A4llar-%20och%20utf%C3%B6rarmodellen.pdf)

Kommunfullmäktige har i budgeten 2021 beslutat om att Servicenämnden ska utföra tjänster. Servicenämnden är en utförarnämnd som helt finansieras med uppdragsersättningar från andra nämnder och bolag. Stadsrevisionen kan konstatera att Kommunfullmäktige har beslutat att Servicenämnden har uppdraget att utföra tjänster åt andra nämnder och bolag. Ingen annan nämnd har tilldelats ett sådant uppdrag.

Stadsrevisionen noterar att det saknas stöd i reglemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder att debitera centrala kostnader. Det finns i Servicenämndens reglemente att de ska utföra tjänster inom redovisningsservice, IT-service och löneservice. I övrigt finns inte några andra styrande dokument som reglerar centrala kostnader som beslutats av Kommunfullmäktige. Det finns en remiss om Riktlinjer för beställar-/utförarmodellen utskickad till nämnder och bolag.

## 2.2 Centralt tillkommande kostnader

Stadsrevisionen har sammanställt 23 centralt tillkommande kostnader som sammanlagt uppgår till ca 160 miljoner, se bilaga 1. De förvaltningar som debiterar kostnaderna framgår nedan.

### 2.2.1 Stadsledningskansliet/Kommunstyrelsen

Stadsledningskansliet består av tio avdelningar. Gemensamt för avdelningarna är att de arbetar med övergripande strategiska uppdrag och stöder Kommunstyrelsen i ledningen av kommunen.<sup>21</sup>

#### **Kommunikationstjänster**

Kommunikationstjänsterna som debiteras ut till förvaltningarna omfattar Borås Stads intranät, Borås Stads externa nät, boras.se och andra tjänster och program som förvaltningarna använder som stöd i kommunikationsarbetet.

Stadsledningskansliets avdelning Kommunikation debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 964 tkr. Det finns en fördelningsnyckel. I den årliga kostnaden ingår dels tjänsteförvaltningen av Sitevision, som är kommunens upphandlade plattform för webbpublicering och som används för intranätet, boras.se, och för några ytterligare webbplatser, exempelvis inom Kulturförvaltningen, samt kostnader för andra tjänster inom kommunikationsområdet. Kostnad för intranätet är bland annat baserad på en grundavgift, antal tillsvidareanställda och antal skribenter. Kostnad för webbplatsen boras.se är baserad på en grundavgift, antal redaktörer och antal skribenter. Kostnaden för ytterligare webbplatser inom Sitevision är baserad på en grundavgift, storlek på webbplatsen och hur mycket trafik den genererar. I kostnadsposten avseende tjänster inom kommunikation ingår bl.a. bildbank, pressrum, verktyg och program kopplat till digital tillgänglighet samt tjänster och program som stöd i kommunikationsarbetet.

#### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende kommunikationstjänster i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Det finns enligt vidtalade i granskningen en praxis där Borås Stads kostnader för kommunens gemensamma administrativa stöd (redovisning, personal m.fl.) fördelas på förvaltningarna. Kommunikationsavdelningen följer den. Avdelningen menar att man i dialog med kommunikatörer och med information till förvaltningschefer 2013 (Sitevision) och 2019 (övriga tjänster för kommunikation) har förankrat och informerat om att dessa kostnader kommer att fördelas.

<sup>21</sup> <https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/stadsledningskansliet.4.64737d1d14502edf3956191e.html>

### Hälsostateg och företagshälsovård

Borås Stad har en central hälsostateg som arbetar bl.a. med strategiska hälso- och arbetsmiljöarbetet övergripande för staden. I det ingår stöd till alla förvaltningar i det hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet, personalekonomisk redovisning, SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete)-modulen i Stratsys, företagshälsovård, samverkan med Försäkringskassan, nätverk hälsoinspiratörer, centrala utbildningar för chefer, skyddsombud och hälsoinspiratörer, friskvårdsförmåner, arbetsgivarroll i MerKrafts (Borås Stads personalklubb)<sup>22</sup> styrelse m.m. och även uppföljning av avtalet med företagshälsovård som är utlagd på en extern utförare.

Stadsledningskansliets avdelning för Personal och förhandling debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 1,4 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antalet tillsvidareanställda och provanställda per förvaltning. I den årliga kostnaden ingår en tjänst som hälsostateg och företagshälsovård för hela kommunen som är upphandlad och utförs av extern utförare. I kostnadsposten för företagshälsovård ingår det en summa för basservice (som innebär att alla medarbetare, chefer och HR kan ringa till företagshälsovården utan kostnad) och en summa för strategiska/förvaltningsövergripande insatser som inkluderar utbildningar m.m.

#### Beslut

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende hälsostateg eller företagshälsovård i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen beslutade den 7 juni 2005 om att Borås Stad även i fortsättningen skall upphandla företagshälsovården externt. Hälsoutvecklaren placerades även i fortsättningen inom Stadsledningskansliets personal- och förhandlingsenhet.<sup>23</sup>

Enligt vidtalade har hälsostategen varit inbjuden till ett koncernledningsmöte och informerat kring kostnader för företagshälsovård m.m.

### Grundlicens lönekartläggning

Borås Stad genomför sedan flera år lönekartläggningar varje år. Lönekartläggningen fokuserar på att granska Borås Stads lokala individuell och differentierad lönesättning baserad på kommunens lönebestämmelser. Är de könsneutrala och följer lönerna de könsneutrala bestämmelser som finns? Om det kommer fram avvikelser kring detta vid lönekartläggningen ska dessa justeras omedelbart eller senast tre år efter det att avvikelsen upptäckt.<sup>24</sup>

Stadsledningskansliets avdelning för Personal och förhandling debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 96 tkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antalet anställda per förvaltning. I den årliga kostnaden ingår licensen till ett digitalt verktyg som heter SYSARB.

#### Beslut

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende grundlicens för lönekartläggning i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Enligt vidtalade är fördelningen av kostnaderna avseende licensen beslutad på ett HR-chefsmöte (2010/2011) att kostnaden skulle fördelas per förvaltning eftersom alla förvaltningar är berörda.

<sup>22</sup> <https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/personalforeningar/merkraft.4.239252af146060404499cf05.html>

<sup>23</sup> Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2005-06-07

<sup>24</sup> <https://intranet.boras.se/anstalldocharbetsgivare/lonecoversyn/lonecoversynsprocess/lonekartlaggning/lonekartlaggning2020.4.2b148b21162cf2a8e299f8c4.html>

### **Fördelning av fackliga företrädare**

Fördelning av fackliga företrädare består av två olika kostnadsposter. Den ena avser centralt fackliga motparter för de fackliga organisationerna. Den andra avser övriga förtroendemän med facklig tid som representerar fackförbunden. Stadsledningskansliets avdelning för Personal- och förhandling fördelar ut en årlig kostnad på ca 5,3 mnkr avseende central fackliga företrädare och en årlig kostnad avseende enskilda förtroendemän som representerar fackförbunden på ca 3,9 mnkr genom en fördelningsnyckel.

Löneadministrationskostnaden är 0,65 % på bruttolönekostnaden och omfattar alla anställda i Borås Stad, varav 0,51 % går till Löneservice på Servicekontoret och 0,14 % går till Stadsledningskansliets avdelning Personal- och förhandling och avser centralt fackliga företrädare. 0,14 % motsvarar ca 5,3 mnkr årligen och avser centralt fackliga motparter i sju fackförbund. Personal- och förhandlingsavdelningen betalar för lönekostnaderna 2021 vad gäller ordförande i Vision, Lärarförbundet, LR, Vårdförbundet SACO och Kommunal. Det finns ingen fördelningsnyckel utan debiteringarna kommer från lönesystemet Heroma. Fördelningen av fackliga företrädare ska gå med ett nollresultat och reglering sker genom återbetalning av budgeterad kostnad vid överskott till förvaltningarna.

De lokala fackliga organisationerna tecknar centralt kollektivavtal årligen om hur mycket tid de förfogar över. Den centrala tiden beräknas utifrån fyra timmar/medlem och år (enligt förtroendemannalagen). Den fackliga tiden fördelas av fackförbunden på de enskilda förtroendemännen och schemaläggs. Eftersom de fackliga organisationerna utser fackliga företrädare som ska representera medlemmarna i staden, fördelas deras kostnader per förvaltning/antalet anställda/facklig organisation. Den fackliga kostnaden avseende enskilda förtroendemän uppgår till ca 3,9 mnkr och fördelas ut på alla förvaltningar genom en fördelningsnyckel.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende fördelning av fackliga företrädare i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

### **Tjänstekort**

Borås Stads IT-styrgrupp beslutade 2018 om att etablera en tjänstekortsorganisation för att öka säkerheten och tillförlitligheten för anställda och brukare. Därtill även för att möta de krav som ställs gällande IT- och informationssäkerhet samt säkerhetsskydd.

Stadsledningskansliets avdelning för Centrum för kunskap och säkerhet (CKS) debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 4,8 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antalet tillsvidareanställda per förvaltning. I den årliga kostnaden ingår organisationen för fyra årsanställda och innefattar personalkostnader, lokaler, support- och serviceavtal, licenser, utrustning, material m.m.<sup>25</sup>

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende tjänstekort i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Enligt vidtalade är fördelningen av kostnaderna avseende CKS Kortteam beslutad av Borås Stads IT-styrgrupp där alla förvaltningschefer utom Revisionschefen finns representerad. Från och med år 2020 interndebiteras CKS Kortteam förvaltningarna. Detta i enlighet med vad som kommunicerats ut på IT-styrgruppsmöten.

<sup>25</sup> Internt PM - Utdebitering av CKS Kortteam, 2021-02-20

### Försäkringspremie

Stadsledningskansliets avdelning för Centrum för kunskap och säkerhet debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 11 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel. Premien ska täcka stadens försäkringskostnader, uttag ur skaderegleringskontot och central administration. Utdebiteringen av försäkringspremien fördelas solidariskt för de ”gemensamma” försäkringarna, de förvaltnings-specifika försäkringarna bekostas av förvaltningarna själva.

I den interna premien ingår overheadkostnader (OH-kostnader) som i samråd, 2019-11-04, med Ekonomistyrning på Stadsledningskansliet och avser följande områden;

- Självrisikkostnad vid inbrott, brand och vattenskada
- Försäkringsförmedlare Söderberg & Parter
- Lönekostnad säkerhetschef, säkerhetssamordnare 50 %
- SLA-tjänster CCTV
- SRT-larm i beredskap (personlarm)
- Portabelt brandlarm
- Svartfiber SLA-tjänst för bevakningsföretagets kamerabilder
- Leasing av stadens tjänstebilar
- Licenser CCTV
- V-lan serviceavtal

Diskussion har påbörjats med Stadsledningskansliets avdelning för Ekonomistyrning gällande nedbrytning av OH-kostnader i förvaltnings-specifika debiteringar.

Borås Stad har för närvarande ett ramavtal med försäkringsförmedlare Söderberg & Partners.

Den interna självrisken är för närvarande två prisbasbelopp och gentemot försäkringsbolaget en miljon kronor för brand, vatten och inbrott. Fonden bör innehålla medel som täcker minst två fullskaliga skador. Eventuellt över-/underskott vid året slut regleras i fond och eventuell återbetalning till förvaltningarna sker om det blir överskott. Borås Stads interna premier fastställs så nära årsskiftet det går för att få skadeutfallet fullt ut.

### Beslut

Kommunstyrelsen har den 17 juni 2002 beslutat om en försäkringsstrategi. Stadsledningskansliet (tidigare Administrativa kontoret) har upprättat en försäkringsstrategi för att fastställa vem som har försäkringsansvaret, vad som skall försäkras, omfattningen av försäkringarna samt vilka självrisiker som skall gälla internt och externt. Då den berör samtliga kommunens förvaltningar har strategi fastställts genom ett beslut i Kommunstyrelsen. För att eliminera effekterna vid förvaltningarna av höga, externa självrisikkostnader finns ett skaderegleringskonto på Stadsledningskansliet. Till detta konto inbetalar förvaltningarna en årlig ”premie”. Från kontot utgår ersättningar mellan den interna självrisken och den externa självrisken. Genom detta system delar samtliga förvaltningar solidariskt på självrisikkostnaderna.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2002-06-17

### **Esmaker, Canea och stödfunktioner**

EsMaker är ett webbaserat enkät- och analysverktyg där man kan skraddarsy enkäter och Canea är ett processhanteringsverktyg. Andra stödfunktioner är bl.a. e-tjänster plattformen som innebär egen plattform för utveckling av tjänster både internt och externt.<sup>27</sup>

Stadsledningskansliets avdelning för Kvalitet och utveckling debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 1,9 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antalet tillsvidare anställda per förvaltning och antal användare i olika stödsystem. Esmaker, Canea, e-tjänsteplattform, Synpunktshandling, Selfpoint, Infracontroll och Entergate ingår i fördelningskostnaden.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende Esmaker, Canea och stödfunktioner i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Enligt vidtalade har stödsystemet Canea tagits upp på ett möte med IT-styrgruppen och koncernledningen där det fattades beslut om att köpa in ett system och att kostnaden skulle fördelas mellan förvaltningarna. Sedan fattades det ett beslut på mötet med koncernledningen att säkerställa förvaltningen av Canea och e-tjänster med en centralt placerad resurs. Det saknas minnesanteckningar från IT-styrgruppsmöten.

### **E-handel, upphandling och hållbarhet**

E-handel innebär att hela inköpsprocessen, från beställning till fakturering, sker elektroniskt och att information om priser och avtalade produkter finns tillgänglig i beställningssystemet Agresso (Unit 4). Med e-handel effektiviseras hela inköpsprocessen och för varje inköp Borås Stads verksamheter gör via e-handeln blir resultatet högre avtalstrohet.<sup>28</sup> I kostnaden för e-handel ingår drift av e-handelssystemet (innefattar support till användare, löpande uppdatering av priser från olika avtal mm.)

Upphandling och koncerninköp finansieras med upphandlingar och abonnemang. De skapar avtal som ger rätt förutsättningar för förvaltningarna/bolagens köp. De kan medverka i olika faser av en upphandling beroende på organisationens kompetens och förmåga.<sup>29</sup> I kostnaden för upphandling ingår rådfrågning, upphandlingsjuridik, upphandling av centrala avtal, avtalsförvaltning av centrala avtal, drift av system för upphandling, drift av system för direktupphandling, drift av system för avtalsdatabas samt drift av system för spendanalys.

I kostnaden för hållbarhet ingår samordning av hållbarhetsfrågor relaterade till inköp, drift av system för hållbarhetsuppföljning samt samordning av Borås Stads fairtradearbete.

Stadsledningskansliets avdelning för Koncerninköp debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 10,6 mnkr som avser förvaltningsabonnemang för upphandling, e-handel och hållbarhet. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antal transaktioner, antal kundefakturor, budget, omsättning, antal användare och antal leverantörsfakturor.

<sup>27</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/administrativsystemochittjanster/esmaker.4.7d95a87b1495219af9752fe9.html>

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/administrativsystemochittjanster/canea.4.5c09fa0516a59d42b021a561.html>

<sup>28</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/upphandlingochinkop/ehandel.4.6795eb7415d0329975fad8a8.html>

<sup>29</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/upphandlingochinkop.4.613655ff148a1209d2d92ab.html>

Enligt flertalet intervjuade framgår att utöver de abonnemangskostnaderna ovan faktureras också direkta kostnader för specifika upphandlingsuppdrag till förvaltningarna. De direkta kostnaderna består av en minimikostnad om 15 000 kr samt ett timpris 750 kr/timme. Dessa kostnader är ej med i sammanställningen i bilaga 1.<sup>30</sup>

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende e-handel, upphandling och hållbarhet i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

### **Ny förvaltningsorganisation (PM3)**

För att säkerställa att Borås Stads IT-system effektivt bidrar till att uppfylla verksamheternas och invånarnas behov under hela sin livstid finns en kommungemensam systemförvaltningsmodell som ger stöd i de aktiviteter som ska genomföras för att upprätthålla nytta, kvalitet, hantera verksamhetskrav och vidareutveckla systemen. Borås Stad har hösten 2018 antagit PM3 som sin systemförvaltningsmodell. Strategisk IT vid Stadsledningskansliet är ägare av modellen.

Stadsledningskansliets avdelning för Ekonomistyrning debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 1,1 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antal fastanställda 1 januari 2021.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende ny förvaltningsorganisation (PM3) i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Borås Stads IT-styrgrupp beslutade den 14 september 2018 om att en utdebiteringsmodell för 2020 och framåt ska tas fram. Summan som IT-styrgrupp beslutat om är 1 085 tkr och den summan kommer att index uppräknas till 2021. Summan för 2021 är 1 107 tkr.<sup>31</sup>

### **Mediapoolen**

Mediapoolen är ett kommunalägt bolag som ägs av kommunalförbunden Skaraborg, Sjuhärad och Fyrbodal samt Uddevalla kommun. Tillsammans delar 37 kommuner på kostnaderna för att säkerställa att man har det bredaste mediepedagogiska innehållet tillgängligt för skola, förskola och äldreomsorg. Huvudkontor finns i Skövde. Här finns bland annat försäljningsavdelning där du kan pröva på SMART Boards, dokumentkameror och andra spännande teknikprylar. I Borås ligger ett lokalkontor för Sjuhärad. Här sitter redaktionen och bygger teman till Digital Pedagogik och det är också Borås som har ansvar för Mediapoolens kursverksamhet samt kundservice. I Uddevalla finns Fyrbodals lokalkontor. Här finns marknads- och kommunikationsavdelning och en del av filmhanteringen för Digital Pedagogik.

Stadsledningskansliets avdelning för Ekonomistyrning har upprättat fördelningsnyckeln för Mediapoolen. Grundskoleförvaltningen debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 1,8 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel där varje förvaltning betalar mellan 2 % till 12 %. Grundskoleförvaltningen betalar mest och betalar 40 %.<sup>32</sup>

<sup>30</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/upphandlingochinkop/bestallningavupphandlingsuppdrag.4.6a33a9c61494be7358459386.html>

<sup>31</sup> Internt PM - Utdebitering av ny förvaltningsorganisation, 2019-04-29

<sup>32</sup> Internt PM – Mediapoolen – information och intern kostnadsfördelning, 2019-09-04



**Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende Mediapoolen i Kommunstyrelsen, Grundskolenämnden eller Kommunfullmäktige.

Det finns ett internt PM från Borås Stads IT-strateg om Mediapoolen – information och intern kostnadsfördelning där fördelningsnyckeln ingår.<sup>33</sup>

**Dataskyddsbud**

Den nya dataskyddsförordningen (GDPR) innehåller krav på dataskyddsbud. I de fall personuppgiftsbehandling utförs av en myndighet eller offentligt organ ska personuppgiftsansvarig utse ett dataskyddsbud. Eftersom nämnderna är personuppgiftsansvariga behöver de utse ett dataskyddsbud.<sup>34</sup>

Stadsledningskansliets avdelning för Ekonomistyrning debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 764 tkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på en fast kostnad på 25 475 kr/förvaltning och sedan en rörlig kostnad baserad på antal anställda.

**Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende dataskyddsbud i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

Direktionen för Sjuhärads kommunalförbund har den 23 februari 2018 beslutat att inrätta en delregional funktion för dataskyddsbud inom Boråsregionen, Sjuhärads kommunalförbund där kostnaden fördelas mellan deltagande kommuner.<sup>35</sup>

Kommunstyrelsen har den 18 juni 2018 beslutat om organisationen för arbetet med den nya dataskyddsförordningen gäller från och med den 25 maj 2018. Kommunstyrelsen föreslår respektive nämnd, tillika personuppgiftsansvarig, utse Magnus Blomqvist och Dan Bodin vid Boråsregionen, Sjuhärads kommunalförbund till Dataskyddsbud från och med den 25 maj 2018.<sup>36</sup>

Respektive nämnd i Borås Stad har beslutat om dataskyddsbud från Sjuhärads kommunalförbund.

**Licens Stratsys**

Stratsys är ett webbaserat verktyg som används för att underlätta och förenkla planerings- och uppföljningsprocessen i Borås Stad.<sup>37</sup>

Stadsledningskansliets avdelning för Ekonomistyrning debiterar förvaltningarna en årlig kostnad som är baserad på hur många licenser varje förvaltning använder.

<sup>33</sup> Ibid

<sup>34</sup> PM – Dataskyddsbud inom Borås regionen, Boråsregionen Sjuhärads kommunalförbund, 2017-12-12

<sup>35</sup> Boråsregionen Sjuhärads kommunalförbund, Protokoll, 2018-02-23

<sup>36</sup> Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2018-06-18 § 339

<sup>37</sup> <https://intranet.boras.se/styrningochledning/handbockermetodermodellerochrutiner/ekonomihandbok/stratsys.4.366f0c6a148c124dedd225fc.html>

År 2021 kostar användarlicenserna för Borås Stad ca 1,1 mnkr varv en användarlicens 1 625 kr. Priset för en licens ska täcka den årliga kostnaden för support och underhåll. För att ha möjlighet att utveckla Stratsys med ny funktionalitet kan licenspriset ändras utöver den årliga kostnaden för support och underhåll. Innan ny funktionalitet, som har en betydande påverkan på licenspriset, köps in stäms behov och kostnad av med förvaltningarna. Sådana avstämningar kan till exempel ske på Stratsys förvaltningsadministratörmöten som hålls fyra gånger per år.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende licenser i Stratsys i Kommunstyrelsen eller Kommunfullmäktige.

### **Stadsrevisionens sammantagna iakttagelser för Stadsledningskansliet/Kommunstyrelsen**

Stadsledningskansliet debiterar förvaltningarna sammanlagt ca 45 mnkr per år. Det finns tretton olika kostnadsposter som avdelningarna på Stadsledningskansliet fördelar ut på förvaltningarna. De två största kostnadsposten är försäkringspremier och förvaltningsabonnemang av e-handel, hållbarhet och upphandling som vardera uppgår till ca 11 mnkr. Det finns sammanlagt sju olika fördelningsnycklar varav fem fördelningsnycklar är baserade på antal anställda. En kostnadspost saknar fördelningsnyckel och det är centralt fackliga företrädare där debiteringarna kommer från lönesystemet Heroma. Kostnadsposten som avser försäkringspremie finns det beslut om i Kommunstyrelsen där kostnaden ska fördelas ut till förvaltningarna. Kostnadsposten som avser dataskyddsbud finns det beslut i respektive nämnd om att utse dataskyddsbud från Sjuhärads kommunalförbund. De elva kostnadsposter som återstår finns det inget beslut om att fördela ut kostnaderna till nämnderna/förvaltningarna varken i Kommunstyrelsen eller i Kommunfullmäktige.

### **2.2.2 Servicekontoret/Serviceenämnden**

Servicekontoret utför servicetjänster, tekniska och administrativa tjänster till Borås Stads förvaltningar och bolag. Servicekontoret har ingen traditionell kommunal budgettilldelning utan arbetar enligt beställar-/utförarmodellen.<sup>38</sup>

### **Förvaltningsabonnemang avseende Redovisningsservice**

Redovisningsservice är Borås Stads kvalificerade resurs för redovisningsfrågor.<sup>39</sup>

Redovisningsservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 12,7 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antal transaktioner, antal kundfakturer, budget, omsättning, antal användare och antal leverantörsfakturer. Redovisningsservice ska gå med ett nollresultat per år vilket påverkar utfallet av förvaltningsabonnemanget över åren. Reglering sker genom återbetalning av budgeterad kostnad vid överskott till förvaltningarna.

### **Beslut**

Kommunfullmäktige har den 19 juni 2019 beslutat om Serviceenämnden reglemente. I § 1 målet med verksamheten, framgår det att Serviceenämndens huvudarbetsuppgifter är att utföra tjänster rörande administrativ service till kommunens nämnder (IT, redovisning, personal- och löneadministration)<sup>40</sup>

<sup>38</sup> <https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/servicekontoret.4.3025bc80148884464ed46f6.html>

<sup>39</sup> <https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/servicekontoret/organisation/affarsstod/redovisningsservice.4.66d3dae0154ddf7317e9afee.html>

<sup>40</sup> Borås Stad, Kommunfullmäktige, protokoll, 2019-06-19

Det finns ett avtal/beställning avseende tjänsten Borås Stads redovisningsfunktion från den 31 maj 2021. Avtalet är undertecknat av Borås Stads Ekonomichef, Redovisningschefen och Chefen för ekonomifunktionen på Servicekontoret. I avtalet framgår det beställarens uppdrag till utföraren, prioriterade utvecklingsinsatser samt prissättning m.m.<sup>41</sup>

### **Löneadministration (0,51 % av bruttolönekostnaden)**

Löneservice hanterar kvalificerad löneadministration för framför allt Borås stads förvaltningar och sköter den administrativa delen av anställningsavtal, löneavtal, löneunderlag.<sup>42</sup>

Löneservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 18,3 mnkr. Löneadministrationskostnaden är 0,65 % på bruttolönekostnaden och omfattar alla anställda i Borås Stad, varav 0,51 % går till Löneservice på Servicekontoret och 0,14 % går till Stadsledningskansliets avdelning Personal- och förhandling och avser centralt fackliga företrädare. 0,51 % motsvarar ca 18,3 mnkr och går till löneservice för löneadministration. Det finns ingen fördelningsnyckel utan debiteringarna kommer från lönesystemet Heroma. Fördelningen av löneadministration ska gå med ett nollresultat och reglering sker genom återbetalning av budgeterad kostnad vid överskott till förvaltningarna.

### **Beslut**

Kommunfullmäktige har den 19 juni 2019 beslutat om Servicenämndens reglemente. I § 1 målet med verksamheten, framgår det att Servicenämndens huvudarbetsuppgifter är att utföra tjänster rörande administrativ service till kommunens nämnder (IT, redovisning, personal- och löneadministration)<sup>43</sup>

### **Digital Arbetsplats (DAP)**

Digital arbetsplats är den grundläggande IT-tjänsten för medarbetare i Borås Stad. Det innebär bland annat ett användarkonto, tillgång till nätet, lagring, e-post samt ett antal standardprogram.

Dataservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 57,2 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel. Digital ArbetsPlats (DAP) består av tre olika områden, varav två av områdena, Användarkonto och Infrastruktur är obligatoriska. Det tredje området som är med i DAP är anslutningsavgiften för Hyr-PC och denna kostnad är samma för både Administrativ personal och Pedagogisk personal. Denna tillkommer för varje Hyr-PC som förvaltningarna hyr genom dataservice. De datorer så kallade 1-1-datorer som hyrs av extern part, för elever och lärare, belastas inte av anslutningsavgift. Själva Hyr-PC-hyran är inte med i de centrala kostnaderna. Denna ligger utanför då förvaltningarna själva kan styra i vilken omfattning och i vilket prissegment man vill hyra.

Användarkonto och Infrastruktur är obligatoriska för alla medarbetare i Borås Stad och genereras automatiskt via Heroma. Prissättning av dessa tjänster går till enligt följande: I samråd med Tjänsteägaren, Borås Stads Ekonomichef, Förvaltningsledaren på Servicekontoret och några till kommer de överens om ambitionsnivån på DAP. Därefter beräknas den totala kostnaden för DAP av stf avdelningschef på Dataservice. Ett lärarkonto har värdet 1 och en elev har värdet 0,5 och en administrativ har värdet 3.

<sup>41</sup> Internt avtal/beställning 2022 avseende tjänsten Borås Stads redovisningsfunktion, 2021-05-31

<sup>42</sup> <https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/servicekontoret/organisation/personalochkontorservice/loneservice.4.55993df81490ebd407c1053f.html>

<sup>43</sup> Borås Stad, Kommunfullmäktige, Protokoll, 2019-06-19

Sedan beräknas det fram ett styckpris för dessa tre varianter av användarkonto. När det gäller Infrastruktur har Servicekontoret en annan nyckel och den innebär att elev F-4 har värdet 0,5 övriga användare har värdet 1. Sedan beräknas det fram ett styckpris inom Infrastruktur. För tredje området är det samma pris som gäller och då beräknas priset ut från totala kostnadsmassan i förhållande till antal Hyr-PC som hyrs.

Att alla anställda ska ha ett konto i DAP har sedan länge beslutats i den tvärfunktionella IT-styrgruppen någon gång på 2000-talet. Det har förändrats med åren och för närvarande innebär det att alla medarbetare ska samma möjlighet att ta del av Borås Stads information via Intranät.

Dataservice sköter debiteringen för Tjänsteägarens räkning. De fångar upp var användaren har sin anställning i det organisatoriska trädet i Heroma. Därefter så placeras användaren in på det avtalet de skapat som har rätt ansvar och verksamhet, under förutsättning att slutkunden inte valt någon annan kontering. Dataservice förmedlar inte den summariska budgetsiffran för kommande år till förvaltningarna utan vi publicerar styckpriset för respektive tjänst på Intranätet. Utifrån dessa priser har respektive kund själv möjlighet att beräkna sina kostnader kommande år. Priser presenteras under våren inför budget 1.

### *Beslut*

Kommunfullmäktige har den 19 juni 2019 beslutat om Servicenämnden reglemente. I § 1 målet med verksamheten, framgår det att Servicenämndens huvudarbetsuppgifter är att utföra tjänster rörande administrativ service till kommunens nämnder (IT, redovisning, personal- och löneadministration)<sup>44</sup>

### **Digitala nämndhandlingar**

Begreppet Digitala nämndhandlingar innebär att man per nämnd/styrelse beslutar att ersätta pappershandlingar med digitala nämndhandlingar.<sup>45</sup>

Dataservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 1,9 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antal förtroendevalda politiker per nämnd. Kommunfullmäktige betalar den största delen som motsvarar 26,1 %.

### *Beslut*

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende digitala nämndhandlingar i Kommunstyrelsen, Servicenämnden eller Kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen har den 19 november 2012 beslutat om att Digitala nämndhandlingar övergår från försök till ordinarie drift i Kommunstyrelsens nämndadministration. Digitala nämndhandlingar införs även för Kommunfullmäktige.<sup>46</sup>

Respektive nämnd i Borås Stad har beslutat att införa digitala nämndhandlingar.

<sup>44</sup> Borås Stad, Kommunfullmäktige, protokoll, 2019-06-19

<sup>45</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/administrativsystemochitjtjanster/digitalanamndhandlingar.4.366f0c6a148c124dedd4421a.html>

<sup>46</sup> Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2012-11-19

Det finns en överenskommelse avseende digitala nämndehandlingar från den 15 april 2019. Överenskommelsen är undertecknad av Kommunsekreteraren på Stadsledningskansliet och Dataservice på Servicekontoret. I överenskommelsen framgår det beställarens uppdrag till utföraren, tjänstens omfattning, servicegrad, kvalitet och fördelningsnyckel.<sup>47</sup>

### **Telefonservice och växel**

Telefonservice ansvarar driftsmässigt för alla anknötningar och tjänster under växeln samt för hänvisningssystemet CMG.<sup>48</sup>

Personal och kontorservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 11,7 mnkr. Kostnaden är baserad på antal inlagda poster i den elektroniska telefonkatalogen CMG. Det finns ingen fördelningsnyckel till kostnaderna utan underlagen finns i Servicekontorets förssystem Komma.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende Telefonservice och växel i Kommunstyrelsen, Servicenämnden eller Kommunfullmäktige.

Det finns ett avtal avseende Telefonservice och växel från den 27 november 2018. Avtalet är undertecknat av Borås Stads Ekonomichef, Avdelningschef på Servicekontoret för Personal- och kontorservice, Telefonservice och växel, och Arbetschef på Servicekontoret. I avtalet framgår det beställarens uppdrag till utföraren, tjänstens omfattning, servicegrad och kvalitet.<sup>49</sup> Det finns ett internt PM från den 6 maj 2019 där det framgår att Stadsledningskansliet och Servicekontoret har upprättat en ny debiteringsmodell för Telefonservice och Växel från 2019.<sup>50</sup>

### **Budbil och posthantering**

Budbil och posthantering innebär tjänsten för intern och extern posthantering på samtliga förvaltningar.

Personal och kontorservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 2,6 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antal hämtställen för intern respektive extern debitering, kostnad för internpostsortering, internposthantering inom stads-huskvarteret, avgifter per streckordskund och postadress 501 80. Kostnaden för budbil räknas årligt upp enligt index.<sup>51</sup>

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende budbil och posthantering i Kommunstyrelsen, Servicenämnden eller Kommunfullmäktige.

Det finns ett internt PM från den 4 mars 2020 med information om kostnad för budkörning och posthantering, streckkoder och postavtal 501 80. I PM:et framgår fördelningsnyckel och höjning enligt m.m. Förvaltningarna ska sedan fylla i bokföringsordern och skicka tillbaka till Servicekontoret.<sup>52</sup>

<sup>47</sup> Internt PM – Överenskommelse Digitala nämndhandlingar, 2019-04-15

<sup>48</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/telefonservice5070.4.613655ff148a1209d2d9209.html>

<sup>49</sup> Internt PM – Avtal Telefonservice och Växel, 2018-11-27

<sup>50</sup> Internt PM - Information om ny debiteringsmodell för Telefonservice och Växel, 2019-05-06

<sup>51</sup> Internt PM - Kostnad för budkörning och posthantering, streckkoder och postavtal 501 80, 2020-03-04

<sup>52</sup> Ibid.

### Stadshusservice

Stadshusservice samlar flera olika resurser för stadshuskvarteren. Det ingår bl.a. fastighetsskötsel, kontorsvakmästeri med verksamhetsstöd och reception Stadshuset. Följande förvaltningar ingår i Stadshusservice; Fritids- och folkhälsoförvaltningen, Lokalförsörjningsförvaltningen, Miljöförvaltningen, Revisionskontoret, Samhällsbyggnadsförvaltningen, Stadsledningskansliet, Servicekontoret och Tekniska förvaltningen.<sup>53</sup>

Personal och kontorservice på Servicekontoret debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 826 tkr. Det finns en fördelningsnyckel som är baserad på antal anställda på respektive förvaltning som ingår i Stadshuskvarteret.<sup>54</sup>

### Beslut

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende Stadshusservice i Kommunstyrelsen, Servicenämnden eller Kommunfullmäktige.

Det finns ett serviceavtal avseende Stadshusservice från den 7 februari 2020. Avtalet är undertecknad av respektive förvaltningschef och Arbetschef på Servicekontoret för Personal- och kontorservice. I serviceavtalet framgår det beställarens uppdrag till utföraren, tjänstens omfattning, servicegrad, kvalitet och fördelningsnyckel.<sup>55</sup>

### *Stadsrevisionens sammantagna iakttagelser för Servicekontoret/Servicenämnden*

Servicekontoret debiterar förvaltningarna sammanlagt ca 105 mnkr per år. Det finns sju olika kostnadsposter som avdelningarna på Servicekontoret fördelar ut på förvaltningarna. Den största kostnadsposten är digital arbetsplats som uppgår till ca 57 mnkr. Det finns sammanlagt fem olika fördelningsnycklar och två kostnadsposter saknar fördelningsnyckel. Det är löneservice där debiteringarna kommer från lönesystemet Heroma och telefonservice som enligt vidtalande uppger att underlagen finns i Servicekontorets försystem KomMa. Avseende tre kostnadsposter som avser löneservice, IT-service och redovisningsservice framgår det i Servicenämndens reglemente att nämnden ska utföra tjänster inom de tre områdena. Gällande kostnadsposten som avser digitala nämndhandlingar finns det beslut om införandet av digitala nämndhandlingar i respektive nämnd. De återstående tre kostnadsposterna finns det inga formella beslut om att fördela ut kostnader till nämnderna/förvaltningarna i Kommunstyrelsen, Servicenämnden eller Kommunfullmäktige.

### 2.2.3 Samhällsbyggnadsförvaltningen/Samhällsbyggnadsnämnden

Samhällsbyggnadsförvaltningen ansvarar för frågor om byggande, detaljplanering, mätning och kartframställning. I Samhällsbyggnadsförvaltningen ingår även lantmäterivdelningen.<sup>56</sup>

### Intramap

Intramap är stadens interna tittskåp för geografisk information. I programmet ser man vilken geografisk information som stadens verksamheter vill göra tillgängliga för andra anställda inom Borås Stad. Anställda kan i Intramap välja att presentera informationen för andra inom Borås Stad och på så sätt samordna information i en karta för att hjälpa andra med att dela information och ta mer korrekta beslut.

<sup>53</sup> <https://intranet.boras.se/serviceochstod/bokaochbestalla/stadshusservice.4.35c58f2b1488e52a8428ea63.html>

<sup>54</sup> Internt PM – Serviceavtal Stadshusservice 2020-02-07

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> <https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/samhallsbyggnadsforvaltningen/uppdragochansvar.4.c3d1d811486bb2d2efab845.html>

Varje objekt i kartan kan även innehålla information om vad som finns på platsen, även länkar till dokument, rapporter eller hemsidor.<sup>57</sup>

Samhällsbyggnadsförvaltningen debiterar förvaltningarna en årlig kostnad på ca 1,7 mnkr. Det finns en fördelningsnyckel där varje förvaltning betalar mellan 2 % till 15 %. Samhällsbyggnadsförvaltningen betalar mest och betalar 20 %.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende intramap i Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden eller Kommunfullmäktige.

Enligt vidtalade på Samhällsbyggnadsförvaltningen finns det beslut i Kommunstyrelsen om att Intramap ska fördelas på varje förvaltning men det finns inga dokumenterade beslut.

### **Projektstudio för Samhällsbyggnad**

Projektstudions mål är att bättre och snabbare lösa komplexa frågor inom samhällsbyggnadsprocessen. Projektstudion beskrivs bäst som ett arbetsformat där Samhällsbyggnadsförvaltningen tillsammans med andra förvaltningar arbetar intensivt med en uppgift. I studion samverkar olika kompetenser och professioner i komplexa frågor i syfte att gemensamt lösa problem och nå fram till en gemensamma målbilder. Här finns utrymme att kreativt arbeta med innovativa idéer och utbyta kunskap samt erfarenheter med varandra. Projektstudioarbete har förtur gentemot ordinarie arbete så länge det annonserats i god tid. Arbetsmodellen är förankrad i Borås Stads högsta ledning.<sup>58</sup>

Samhällsbyggnadsförvaltningen debiterar Stadsledningskansliets avdelning för samhällsplanering, Tekniska förvaltningen, Miljö- och konsumentförvaltningen, Lokalförsörjningsförvaltningen samt Fritids- och folkhälsoförvaltningen en årlig kostnad på ca 53 tkr. Det finns en fördelningsnyckel där samtliga förvaltningar som ingår i projektstudion betalar lika mycket.

### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende projektstudio i Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden eller Kommunfullmäktige.

Den strategiska gruppen som består av förvaltningschefer för respektive förvaltning har den 28 januari beslutat om att internfakturera varje förvaltning för hyra av lokal och IT-drift för projektstudio och intäkterna ska gå till plan och bygglovsavdelningen. Den strategiska gruppen har den 17 juni 2020 beslutat om förvaltning och utveckling av projektstudio för samhällsbyggnadsprocessen. I dokumentet framgår det att Projektstudio för samhällsbyggnadsprocessen finansieras för närvarande gemensamt av de deltagande förvaltningarna. Kostnader för studioarbete, material och lokal faktureras samhällsbyggnadsförvaltningen som i sin tur fördelar kostnaderna mellan de olika förvaltningarna.<sup>59</sup>

<sup>57</sup> <https://intranet.boras.se/styrningochledning/handbockermetodermodellerochrutiner/gisochgeografiskinformation/intramap.4.5c09fa0516a59d42b02a5a05.html>

<sup>58</sup> <https://intranet.boras.se/styrningochledning/kvalitetochutvecklingsarbeten/projektstudioforsamhallsbyggnad.4.4516944915fdebb937ec5c8a.html>

<sup>59</sup> <https://intranet.boras.se/download/18.5b4fa15a177cda291b058c/1614067861350/F%C3%B6rvaltning%20och%20utveckling%20av%20projektstudio%20f%C3%B6r%20samh%C3%A4llsbyggnadsprocessen.pdf>

### *Stadsrevisionens sammantagna iakttagelser för Samhällsbyggnadsförvaltningen/ Samhällsbyggnadsnämnden*

Samhällsbyggnadsförvaltningen debiterar förvaltningarna sammanlagt ca 1,7 mnkr per år. Det finns två olika kostnadsposter som Samhällsbyggnadsförvaltningen fördelar ut på förvaltningarna. Den största kostnadsposten är Intramap som uppgår till ca 1,7 mnkr. Det finns två olika fördelningsnycklar. Det finns inga beslut om att fördela ut kostnader till nämnderna/förvaltningarna i Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden eller Kommunfullmäktige.

#### **2.2.4 Grundskoleförvaltningen/Grundskolenämnden**

##### **Bemanningsenhet inom pedagogik**

Bemanningsenheten är en del i förvaltningarnas samlade arbete med att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen samt att stärka arbetsgivarvarumärket Borås Stad. Ytterst syftar verksamheten till att möta kommuninvånarnas behov av stöd och service i olika verksamheter.

Bemanningsenhetens mål är att sträva för 100 % täckning av verksamheternas behov (beställningar) men med rådande personalläge är en rimlig förväntad täckning mellan 90-100%. Beroende på förvaltningarnas behov av personer till vikariat kan det leda till en lägre täckningsgrad av korttidsbemanningen.

Täckningsgraden för respektive verksamhet påverkas bl.a. av möjligheten att rekrytera timavlönade, timavlönades tillgängliga tid, verksamhetens förmåga att rekrytera tillsvidareanställda och arbetsmarknadsläge. För bästa resultat ska Bemanningsenheten och förvaltningarna ha fortlöpande dialog.

Grundskoleförvaltningen debiterar Fritids- och folkhälsoförvaltningen, Kulturförvaltningen, Förskoleförvaltningen, Grundskoleförvaltningen, Gymnasie- och utbildningsförvaltningen, Vård- och äldreomsorgen och Servicekontoret en årlig kostnad på ca 8,6 mnkr avseende 2021. Det finns en fördelningsnyckel och kostnaden och fördelas till de förvaltningar som använder bemanningsenheten. Fördelning görs utifrån tidigare års nyttjandegrad. Inför 2021 års fördelning har antal beställningar mellan 2018-01 och 2020-10 tagits fram och använts som fördelningsbas. Avstämning mellan utförd kostnad och aktuell kostnad kommer att göras i april, september samt december.<sup>60</sup>

##### **Beslut**

Det finns inga formella beslut om fördelning av kostnader avseende bemanning pedagogik i Kommunstyrelsen, Grundskolenämnden eller Kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige har den 20-21 november 2019 beslutat att Bemanning Pedagogik övergår från Kommunstyrelsen till Grundskolenämnden från och med 1 januari 2020. I Grundskolenämndens reglemente under § 2 Verksamhet och uppdrag läggs Ansvarar för bemanningsenheten Pedagogik till.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Internt PM - Uppdrag för Borås Stads bemanningsenhet inom pedagogik, 2020-12-08

<sup>61</sup> Kommunfullmäktige Borås Stad, Protokoll, 2019-11-20-2019-11-21



## 2.3 Intervjuer med verksamheten

### 2.3.1 Intervjuer med chef för ekonomifunktion på förvaltningarna

#### Befintlig ram

Flertalet intervjuade uppger att det saknas samordning av centralt tillkommande kostnader, det finns ingen som har överblick över hur mycket kostnader det är som cirkulerar runt. På intranätet finns det tre kostnadsposter och det är digital arbetsplats, e-handel, upphandling och hållbarhet samt förvaltningsabonnemang för redovisningsservice. Enligt flera intervjuade saknas det information om kostnader som debiteras ut centralt, det bara kommer en internfaktura i ekonomisystemet som ska betalas. Flera intervjuade uppger att några av kostnaderna har belastat förvaltningarna under flera år som ska inrymmas med den tilldelade budgeten. Flera kostnader kan betraktas som relativt nya där förvaltningarna inte fått någon kompensation i budget för dessa ökade kostnader. Frågor som flertalet av de intervjuade uppger är exempelvis om det genomförs några konsekvensanalyser vad det innebär för förvaltningarna innan man fördelar ut de centrala kostnaderna?

#### Effektivisering

Enligt intervjuade är flertalet av de administrativa system som fördelas genom centrala kostnaderna relevanta. System behövs i förvaltningen för att genomföra sitt uppdrag och man ser fördelarna med att kostnaderna hanteras centralt. De intervjuade ställer sig samtidigt frågande till vilket incitament det finns för att effektivisera. Många förvaltningar har i de flesta fall inte möjlighet att påverka kostnaderna eller innehållet i de resurser/system som fördelas ut. Flertalet intervjuade menar att när det gäller några av systemen/centrala kostnaderna som debiteras ut, har det i många förvaltningar inte efterfrågats något system. I dessa fall används inte heller systemen. Det blir en dyr kostnad när man inte använder system man betalar för. Ingen tar något effektiviseringsansvar för kostnadsposterna, menar de intervjuade.

Effektiviseringskrav från Kommunfullmäktige i samband med budget uppges inte heller slå igenom på de centralt fördelade kostnaderna.

#### Ramfinansiera och fördelningsnycklar

I flera fall har centrala kostnader räknats upp mer än den indexuppräknings som nämnderna erhåller i budgetram, vilket leder till att det blir anpassningar i verksamheten, beskriver de intervjuade. Flera intervjuade anser att man bör se över möjligheten att ramfinansiera flera av de centrala funktionerna. Dessa tjänster skulle då också bli mer transparenta och genomgå samma budgetuppföljning som andra ramfinansierade verksamheter, menar de intervjuade.

Enligt flera intervjuade menar de att fördelningsnycklarna i några fall är ologiska. De menar att behovet eller användandet av tjänsten/programmet behöver ligga till grund för fördelningen och inte baserat på exempelvis antalet anställda som några av fördelningsnycklarna är baserade på. Flera intervjuade menar att fördelningsnycklarna borde vara påverkbara, att varje förvaltning ska själv kunna värdera kostnaden och därmed kunna påverka kostnaden efter behoven samt att fördelningsnycklarna bör ses över med jämna mellanrum.

#### Merarbete och administration

Enligt intervjuade är det viktigt att poängtera att även om vissa kostnader som debiteras ut vid införande av tjänster central inte är särskilt höga så genererar dessa tjänster merarbete på förvaltningarna. Ofta förväntas förvaltningarna ta fram kontaktpersoner till dessa centrala tjänster. Detta genererar i slutändan en slags dold kostnad i arbetstid för förvaltningarna, menar de intervjuade. Därutöver tillkommer kostnader för att hantera alla internfakturer som ska betalas som en följd av fördelningssystemet. Underlagen till interndebiteringarna från Servicekontoret finns i förssystemet KomMa, där flertalet av intervjuade upplever att det är svårt att hitta rätt underlag i KomMa och att man i flera fall inte vet vad man betalar för.

Planeringsförutsättningarna vid införande av nya centrala kostnader är dessutom undermåliga, menar man. Det kan komma ett mail till en tjänsteperson på förvaltningen om att det kommer en internfaktura, under innevarande år, som inte meddelats innan budget är fastställd.

### **Beslut**

Flertalet av de centralt tillkommande kostnaderna är beslutade av IT-styrgruppen, uppger de intervjuade. Man är samtidigt frågande till vilket mandat den gruppen har att besluta om kostnader för andra nämnder? Det är Kommunfullmäktige som har beslutat om budgeten till nämnderna, framhåller de intervjuade. Hela budgeten går ju inte till nämnderna egentligen. Detta då de centralt tillkommande kostnaderna inte går att säga nej till eller påverka. Dessa kostnader måste man betala oavsett och de går därmed först, menar man. I slutändan innebär detta anpassningar i kärnverksamheten.

### **2.3.2 Intervjuer med Servicekontoret**

Enligt flertalet intervjuade på Servicekontoret har de sedan omorganisationen 2011 (beslut i Kommunfullmäktige 18 november 2010) fått fler administrativa avdelningar. Det var bl.a. Löneservice, Dataservice, Redovisningsservice, Telefonservice som tidigare var organiserad under Administrativa kontoret under Kommunstyrelsen. Avdelningarna har anpassat sig efter Servicekontorets modell för interndebitering och upplever inte någon administrativ merkostnad vid debitering. Underlagen till majoriteten av debiteringar finns i Servicekontorets försystem KomMa. Det finns några beställare på Stadsledningskansliet för samtliga administrativa avdelningar där de minst en gång per år går igenom Servicekontorets tjänster och ändrar och justerar i den mån som det behövs.

När det gäller nämndens reglemente har förvaltningen tolkat det så att de ska utföra tjänster avseende om- och tillbyggnad samt underhållsarbeten av kommunens fastigheter och fastighets-service till att de ska utföra tjänster inom stadshusservice till vissa förvaltningar. När det gäller service beträffande utskriftsenheter, kopiering och dylikt har förvaltningen gjort tolkningen att de omfattar tjänster avseende tryckeri, post, brev- och budhantering.

### **2.3.3 Intervjuer med Stadsledningskansliet**

Enligt flertalet intervjuade på Stadsledningskansliet finns det en intern debiteringsmodell som Stadsledningskansliet använder för debitering av interna tjänster och program. Några av kostnads-posterna har tillkommit på senare tid av olika politiska beslut om att införa systemet eller tjänsten och kostnaden har sedan fördelats ut på förvaltningarna. Det administrativa kringarbetet med att hantera interna debiteringar tar arbetstid från personalen på Stadsledningskansliet. Det behöver enligt de intervjuade genomföras en genomlysning av de centralt tillkommande kostnaderna för att hitta alternativa finansieringsmöjligheter för flertalet av dem.

Stadsledningskansliet är beställare av olika tjänster som Servicekontoret utför. Digital infrastruktur, försäkringar, löneservice, telefoniservice och redovisningsservice är centrala kostnader som varje förvaltning behöver ha för att kunna genomföra uppdraget från Kommunfullmäktige. Borås Stad har löst det genom gemensamma kostnader för alla förvaltningar och det har varit ett sätt att finansiera den gemensamma lösningen.

Det finns ingen central sammanställning av centralt tillkommande kostnader som Stadsledningskansliet har utformat. Det har inte heller genomförts någon konsekvensanalys vid införande av nya centralt tillkommande kostnader. Det finns inga beslut om riktlinjer för beställar-/utförarmodellen men en remissversion har skickats ut till nämnderna.

### 3 STADSREVISIONENS BEDÖMNINGAR

Stadsrevisionen har granskat interna och gemensamma kostnader som är fördelade på förvaltningar/nämnder. Syftet med granskningen är att bedöma om Borås Stads hantering är ändamålsenlig, effektiv och i enlighet med kommunallagen och Kommunfullmäktiges reglementen.

#### *Centralt tillkommande kostnader i Borås Stad*

Inom Borås Stad finns gemensamma kostnader som fördelas på alla nämnder. Som en del av granskningen har dessa gemensamma centrala kostnaders antal och omfattning kartlagts. Kartläggningen visar det finns sammantaget 23 olika typer av kostnader som interndeberas nämnderna. Kostnaderna uppgår sammantaget till ca 160 miljoner kronor årligen. Kostnaderna fördelas företrädesvis från Kommunstyrelsen och Servicenämnden men även andra nämnder ansvarar för delar av kostnaderna. Kostnaderna avser olika former av tjänster, så som ex. IT-arbetsplatstjänst, upphandling, försäkringspremie och tjänstekort m.m. De fördelas oftast genom olika former av fördelningsnycklar till de nämnder som nyttjar tjänsterna. De nämnder som ska nyttja tjänsterna kan i många fall inte styra över hur stor kostnad det blir för nämnden, påverka tjänstens innehåll eller avstå från en tjänst som man inte nyttjar.

Granskningen visar att mängden kostnader växt över tid. Uppgifter som framkommer i granskningen ger för handen att det - framför allt i Kommunstyrelsen - är ett etablerat arbetssätt att finansiera nya centrala tjänster genom s.k. fördelningsnycklar där kostnaden för tjänsterna internfaktureras andra nämnder i staden. Samtidigt framkommer i granskningen att betalande nämnder i vissa fall inte efterfrågat eller använder tjänsterna, att fördelningsnycklarna varierar och att hanteringen skapar ett administrativt merarbete i både debiterande och betalande nämnder.

Det framkommer även i granskningen att de centralt tillkommande kostnaderna försvårar budgetplaneringen för nämnderna och att denna form av finansiering av kungemensamma tjänster medför risker för ineffektivitet. Effektivitetsriskerna består främst av att av effektiviseringskrav i det ordinarie budgetarbetet inte slår igenom för dessa kostnader och att incitamenten för effektivisering riskerar att bli lägre när tjänster inte genomgår samma uppföljning som ramfinansierad verksamhet. Det finns till största delen heller inga regler, riktlinjer eller andra styrande dokument som reglerar hur hantering eller uppföljning av centralt tillkommande kostnader ska gå till.

De centralt tillkommande kostnaderna avser i flera fall, sett till var varje enskild kostnad, ringa belopp. Mängden kostnader totalt för betalande nämnder medför dock enligt vidtalade i granskningen, att inte oväsentliga delar av kommunbidraget måste avsättas årligen. Förhållanden som medför att kostnaderna betalas på bekostnad av nämndernas kärnverksamhet.

Ingen vidtalad i granskningen har kunnat presentera en heltäckande bild av kostnadernas antal, omfattning och utformning. Vare sig Kommunstyrelsen eller någon annan nämnd har genomfört någon analys över de centralt tillkommande kostnadernas omfattning eller dess inverkan på nämndernas förutsättningar att genomföra sina grunduppdrag. Det genomförs inte heller några konsekvensanalyser i dessa avseenden när nya centrala kostnader införs. När det gäller 17 av de 23 centralt tillkommande kostnaderna finns inte några formellt fattade beslut avseende själva tjänsten, dess kostnad eller dess fördelning. Betalande nämnder har såvitt framkommer i granskningen inte heller vidtalats vid införseln när det gäller merparten av de centralt tillkommande kostnaderna.

Samtidigt visar granskningen att delar av de centralt tillkommande kostnaderna avser tjänster som många menar behövs och som det är rationellt att finansiera och administrera centralt. Här uppger intervjuade samstämmigt att det i flera fall hade varit väsentligt bättre att hitta andra former för tjänstens finansiering. Detta ex. genom tilldelning i årlig budget för Kommunstyrelsen eller den nämnd som tillhandahåller tjänsten.

### *Lagliga förutsättningar*

Som en del av granskningen har Stadsrevisionen gått igenom de lagliga förutsättningarna för en Kommunstyrelse eller en kommunal nämnd att tillhandahålla tjänster åt andra nämnder.

Enligt kommunallagen 6 kap. 2 § fjärde punkten, ska Kommunfullmäktige, om inte något annat anges i lag eller annan författning, bestämma nämndernas verksamhetsområde och inbördes förhållanden. Kommunfullmäktige får även besluta att en nämnd ska tillhandahålla tjänster åt en annan nämnd.

Kommunstyrelsen ska enligt 6 kap. 1 § Kommunallagen, leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.

Kommunfullmäktige får enligt 6 kap. 8 § kommunallagen i vissa fall ge Kommunstyrelsens rätt att fatta beslut om förhållanden i andra nämnders verksamhet. Bestämmelserna innebär inte att Kommunstyrelsen blir överordnad andra nämnder eller att vissa frågor med automatik alltid ska beslutas om av Kommunstyrelsen. Bestämmelsen innebär endast att Kommunfullmäktige kan ge Kommunstyrelsen rätt att besluta i vissa särskilt angivna frågor som annars hade ankommit på en eller flera andra nämnder. Det kan exempelvis vara övergripande och strategiska frågor som berör flera nämnder.

Nämnderna beslutar enligt 6 kap. 3 § kommunallagen i frågor som rör förvaltningen och i frågor som de enligt lag eller annan författning ska ha hand om. Nämnderna beslutar också i frågor som Kommunfullmäktige har delegerat till dem. Nämnderna har inom ramen för sin förvaltande verksamhet en självständig beslutanderätt.

Kommunstyrelsens och nämndernas uppgift och möjlighet att tillhandahålla tjänster åt andra nämnder behöver enligt kommunallagen regleras i respektive nämnds reglemente, som ska beslutas av Kommunfullmäktige.

Stadsrevisionens genomgång av Kommunstyrelsens och de debiterande nämndernas reglementen visar att inget reglemente, förutom Servicenämndens och Grundskolenämndens, ger i uppgift från Kommunfullmäktige att tillhandahålla tjänster åt andra nämnder. I Servicenämndens fall avser uppgiften bl.a. att tillhandahålla tjänster som avser IT, redovisning samt personal- och löneadministration. I Grundskolenämndens fall avser uppgiften ansvar för bemanningenheten pedagogik. Det framgår dock inte i Grundskolenämndens fall att detta är en tjänst till andra nämnder eller att nämnden har rätt att debitera andra nämnder. Kommunstyrelsen och övriga nämnder har inget stöd i reglementet för att införa, debitera eller tillhandahålla tjänster åt andra nämnder. Respektive nämnd har dessutom inom ramen för sin förvaltande verksamhet en självständig beslutanderätt.

Stadsrevisionens bedömning är med utgångspunkt i de lagliga förutsättningarna i kommunallagen och Kommunfullmäktiges reglementen, att Kommunstyrelsen och övriga nämnder inte har befogenhet eller mandat att debitera eller tillhandahålla tjänster åt andra nämnder. Endast Servicenämnden och Grundskolenämnden har vissa av dessa befogenheter och då för de tjänster som anges i respektive nämnds reglemente.

Mot bakgrund av ovanstående bedömer Stadsrevisionen även att förslaget till lydelse i remissionen av riktlinjer för beställar-/utförarmodellen om att *"Kommunstyrelsen har rätt att fördela kostnader genom så kallade fördelningsnycklar för köp av verksamheter som är kommungemensamma från olika interna utförare eller typer av tjänster"* inte är förenligt med Kommunstyrelsens reglementen. Detta då befintliga reglementen för Kommunstyrelsen inte medger denna typ av befogenheter.

Stadsrevisionens bedömning är, mot bakgrund av genomgången av berörda nämnders reglementen, att de delar som reglerar Servicenämndens och Grundskolenämndens möjligheter att tillhandahålla och debitera för tjänster till andra nämnder är mycket vagt formulerade. Kommunstyrelsen behöver mot bakgrund av detta och andra granskningsresultat i innevarande rapport genomföra en översyn av nämndernas reglementen i dessa delar.

Med utgångspunkt i områdets lagliga förutsättningar och övriga granskningsresultat gör Stadsrevisionen även nedanstående bedömningar för respektive nämnd som ansvarar för debitering av en eller flera centralt tillkommande kostnader.

### *Samhällsbyggnadsnämnden*

Samhällsbyggnadsnämnden debiterar övriga nämnder sammanlagt ca 1,7 mnkr per år fördelade på två kostnadsposter. Det finns inga beslut om att fördela ut kostnader till nämnderna i Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden eller i Kommunfullmäktige. Samhällsbyggnadsnämnden har inget stöd i reglementet för att debitera eller tillhandahålla tjänster åt andra nämnder.

Stadsrevisionens bedömning är att Samhällsbyggnadsnämndens hantering av centralt tillkommande kostnader inte är ändamålsenlig. Nämnden behöver säkerställa att hanteringen sker i enlighet med de reglementen som gäller för nämnden.

### *Grundskolenämnden*

Grundskolenämnden debiterar sju nämnder sammantaget ca 8,6 mnkr per år. Det finns inga formella beslut om debitering eller fördelning av kostnader avseende bemanningsenheten pedagogik i Kommunstyrelsen, Grundskolenämnden eller Kommunfullmäktige. I Grundskolenämndens reglemente framgår att nämnden har ansvaret för bemanningsenheten pedagogik, det framgår dock inte att detta är en tjänst till andra nämnder eller att nämnden har rätt att debitera andra nämnder.

Stadsrevisionens bedömning är att Grundskolenämndens hantering av kostnaden för bemanningsenheten pedagogik delvis är ändamålsenlig. Nämnden behöver säkerställa att hanteringen sker i enlighet med de reglementen som gäller för nämnden.

### *Servicenämnden*

Servicenämnden debiterar nämnderna sammanlagt ca 105 mnkr per år fördelade på sju olika kostnadsposter. Servicenämnden utför tjänster inom områdena löneservice, IT-service och redovisningsservice och i enlighet med nämndens reglemente. När det gäller kostnadsposten som avser digitala nämndhandlingar finns det beslut i respektive nämnd om införandet av digitala nämndhandlingar. Gällande tre kostnadsposter (telefonservice, post- och budhantering samt stadshusservice) finns det inga beslut om att fördela ut kostnader till nämnderna i Kommunstyrelsen, Servicenämnden eller Kommunfullmäktige.

I Servicenämndens reglemente framgår att nämnden har i huvuduppgift att utföra tjänster rörande bl.a. om- och tillbyggnad samt underhållsarbeten av kommunens fastigheter och fastighetsservice samt tillhandahålla service beträffande utskriftsenheter, kopiering och dyligt. I reglementet framgår inte att de ska tillhandahålla tjänster inom post, budhantering eller stadshusservice. Förvaltningen har dock gjort denna tolkning av reglementet. Det framgår inte i reglementet att nämnden har rätt att debitera andra nämnder. Det framgår dock av Kommunfullmäktiges budgetbeslut att Servicenämnden är en utförarnämnd som helt finansieras med uppdragsersättningar från andra nämnder och bolag.

Stadsrevisionens bedömning är att Servicenämndens hantering av de centralt tillkommande kostnaderna till största delen är ändamålsenlig. Nämnden behöver säkerställa att hanteringen sker i enlighet med de reglementen som gäller för nämnden.

### *Kommunstyrelsen*

Kommunstyrelsen debiterar nämnderna sammanlagt ca 45 mnkr per år fördelat på tretton olika kostnadsposter. Kostnadsposten som avser försäkringspremie finns det beslut om i Kommunstyrelsen om att kostnaden ska fördelas ut till nämnderna. Kostnadsposten som avser dataskyddsbud finns det beslut i respektive nämnd om att utse dataskyddsbud från Sjuhärads kommunalförbund. När det gäller de elva kostnadsposter som återstår finns det inget beslut om att fördela ut kostnaderna till nämnderna varken i Kommunstyrelsen eller i Kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen har inget stöd i reglementet för att debitera eller tillhandahålla tjänster åt andra nämnder

Stadsrevisionens bedömning är att Kommunstyrelsens hantering av de centralt tillkommande kostnaderna inte är ändamålsenlig. Bristerna avser ett stort antal kostnadsposter om sammantaget större belopp. Därutöver visar granskningen att det i Kommunstyrelsen finns ett etablerat arbetssätt att finansiera centrala tjänster genom s.k. fördelningsnycklar vilket påverkar övriga nämnders förutsättningar att genomföra sina grunduppdrag. Kommunstyrelsen behöver säkerställa att hanteringen sker i enlighet med de reglementen som gäller för styrelsen.

Kommunstyrelsen ska enligt 6 kap. 1 § kommunallagen, leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Kommunstyrelsen ansvarar enligt reglementet dessutom för beslut om samordning mellan nämnderna och gränsdragning mellan nämndernas ansvarsområden och för att en effektiv och ändamålsenlig organisation upprätthålls. Granskningen visar att det saknas en samlad analys av de centralt tillkommande kostnaderna. Det finns inte heller någon övergripande sammanställning över dessa kostnaders förekomst, utformning eller omfattning. Kostnaderna är till största delen inte heller föremål för övergripande och systematisk uppföljning eller utvärdering.

Stadsrevisionens bedömning är att förhållandena medför att Kommunstyrelsens uppsikt över området inte är tillräcklig.

### *Sammanfattande bedömning*

Granskningen visar att de centralt tillkommande kostnaderna totalt sett uppgår till betydande belopp och avser en bred flora poster årligen. Principerna för fördelning skiljer sig åt och betalande nämnder saknar i stor utsträckning inflytande över kostnadernas storlek och utveckling. Hanteringen medför administrativt merarbete och det saknas formella beslut när det gäller merparten av kostnaderna. Det saknas även en samlad analys över kostnadernas utformning och omfattning. Konsekvensanalyser genomförs inte när nya centralt tillkommande kostnader införs. Hanteringen av de centralt tillkommande kostnaderna bedrivs till stor del inte i enlighet med Kommunfullmäktiges beslutade reglementen.

Förhållandena försvårar nämndernas budgetarbete, medför risker för ineffektivitet och att inte oväsentliga delar av kommunbidraget måste avdelas från nämndernas grunduppdrag årligen.

Stadsrevisionens sammanfattande bedömning är att Servicenämndens hantering av de centralt tillkommande kostnaderna till största delen är ändamålsenlig. Grundskolenämndens hantering bedöms som delvis ändamålsenlig. Kommunstyrelsens och Samhällsbyggnadsnämndens hantering inom området bedöms inte vara ändamålsenlig. Kommunstyrelsens uppsikt inom området bedöms därutöver som otillräcklig. Stadsrevisionens bedömning är att bristerna inom området är så pass omfattande att hanteringen totalt sett inte kan ses som ändamålsenlig och effektiv.

Kommunstyrelsen och berörda nämnder behöver säkerställa att hanteringen av de centralt tillkommande kostnaderna sker i enlighet med Kommunfullmäktiges reglementen. Kommunstyrelsen behöver därutöver genomföra en genomgripande analys av de centralt tillkommande kostnaderna, överväga alternativa finansieringsmodeller och se över hur hanteringen kan effektiviseras och följas upp. Kommunstyrelsen behöver även säkerställa en tillräcklig uppsikt inom området och genomföra en översyn av nämndernas reglementen.

Nämndernas ekonomiska förutsättningar för att genomföra sina grunduppdrag anges årligen i Borås Stads budget. Stadsrevisionen vill i sammanhanget påtala att de centralt tillkommande kostnaderna riskerar att urholka Kommunfullmäktiges budgetbeslut.

*Andreas Ekelund*  
*Revisionschef*

*Anna Duong*  
*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

## 4 KÄLLFÖRTECKNING

### Lagar och förordningar

Kommunallag (2017:725)

### Kommunala styrdokument och rapporter

Gemensamt regemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19, Reviderad av Kommunfullmäktige: 2020-03-19

Reglemente för Kommunstyrelsen, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2020-02-20, Reviderad av Kommunfullmäktige: 2021-03-18

Reglemente för Servicenämnden, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19.

Reglemente för Samhällsbyggnadsnämnden, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19.

Reglemente för Grundskolenämnden, Fastställd av Kommunfullmäktige: 2019-06-19, Reviderad av Kommunfullmäktige: 2019-11-29

Borås Stad Styr- och ledningssystem, fastställt av Kommunfullmäktige, senast revidering 2020-10-15

Borås Stad Styr- och ledningssystem, fastställt av Kommunfullmäktige, senast revidering 2020-10-15

### Protokoll

Borås Stad, Kommunfullmäktige, Protokoll, 2019-11-20-2019-11-21

Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2005-06-07

Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2002-06-17

Borås Stad, Kommunfullmäktige, Protokoll, 2019-06-19

Boråsregionen Sjuhärads kommunalförbund, Protokoll, 2018-02-23

Borås Stad, Kommunstyrelsen, Protokoll 2012-11-19

### Avtal

Internt avtal/beställning 2022 avseende tjänsten Borås Stads redovisningsfunktion, 2021-05-31

Internt PM – Överenskommelse Digitala nämndhandlingar, 2019-04-15

Internt PM – Avtal Telefonservice och Växel, 2018-11-27

### Intervjuer

Intervju 1 med representant för Stadsledningskansliet. 2021-09-03

Intervju 2 med representant för Stadsledningskansliet. 2021-09-08

Intervju 3 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2021-09-22

Intervju 4 med representant för Servicekontoret. 2021-11-06

Intervju 5 med representant för Stadsledningskansliet. 2021-10-21



- Intervju 6 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2021-12-07
- Intervju 7 med representant för Vård- och äldreförvaltningen. 2021-12-08
- Intervju 8 med representant för Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen. 2021-12-10
- Intervju 9 med representant för Förskoleförvaltningen. 2021-12-14
- Intervju 10 med representant för Stadsledningskansliet. 2021-12-15
- Intervju 11 med representanter för Servicekontoret. 2021-12-16
- Intervju 12 med representant för Fritids- och folkhälsonämnden. 2022-01-04

### **Mailkorrespondens**

- Mailkorrespondens med representant 1 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 2 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 3 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 4 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 5 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 6 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 7 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 8 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 9 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 10 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 11 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 12 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 13 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 14 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 15 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 16 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 17 för Stadsledningskansliet.
- Mailkorrespondens med representant 18 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 19 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 20 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 21 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 22 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 23 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 24 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 25 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 26 för Servicekontoret.
- Mailkorrespondens med representant 27 för Arbetslivsförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 28 för Fritids- och folkhälsonämnden.

Mailkorrespondens med representant 29 för Förskoleförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 30 för Grundskoleförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 31 för Grundskoleförvaltningen

Mailkorrespondens med representant 32 för Grundskoleförvaltningen

Mailkorrespondens med representant 33 för Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 34 för Individ- och familjeomsorgsförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 35 för Kulturförvaltningen

Mailkorrespondens med representant 36 för Lokalförsörjningsförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 37 för Miljö- och konsumentförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 38 för Samhällsbyggnadsförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 39 för Samhällsbyggnadsförvaltningen

Mailkorrespondens med representant 40 för Sociala omsorgsförvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 41 för Tekniska förvaltningen.

Mailkorrespondens med representant 42 för Vård- och äldreförvaltningen.

## Övrigt

Kastberg, Patrik; Kommunallagen – En kommentar, tredje upplagan 2021

## Promemoria (PM)

Internt PM - Utdebitering av CKS Kortteam, 2021-02-20

Internt PM - Utdebitering av ny förvaltningsorganisation, 2019-04-29

Internt PM – Mediapoolen – information och intern kostnadsfördelning, 2019-09-04

PM – Dataskyddsombud inom Borås regionen, Boråsregionen Sjuhärads kommunalförbund, 2017-12-12

Internt PM - Information om ny debiteringsmodell för Telefonservice och Växel, 2019-05-06

Internt PM - Kostnad för budkörning och posthantering, streckkoder och postavtal 501 80, 2020-03-04

Internt PM - Uppdrag för Borås Stads bemanningsenhet inom pedagogik, 2020-12-08

## Internetkällor

Internpriser

<https://intranet.boras.se/styrningochledning/handbockermetodermodellerochrutiner/ekonomi-handbok/internpriser.4.366f0c6a148c124dedd2211d.html>

Granskning av beställar- och utförarmodellen i Borås Stad

<https://www.boras.se/download/18.2e9ba05316de13f985d25f0c/1571736660115/Rapport%20Bor%C3%A5s%20Stad%20Granskning%20av%20best%C3%A4llar-%20och%20utf%C3%B6rarmodellen.pdf>

### Stadsledningskansliet

<https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/stadsledningskansliet.4.64737d1d14502edf3956191e.html>

### Merkraft

<https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/personalforeningar/merkraft.4.239252af146060404499cf05.html>

### Lönekartläggning 2020

<https://intranet.boras.se/anstalldocharbetsgivare/loneoversyn/loneoversynsprocess/lonekartlaggning/lonekartlaggning2020.4.2b148b21162ef2a8e299f8c4.html>

### Esmaker

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/administrativsystemochittjanster/esmaker.4.7d95a87b1495219af9752fe9.html>

### Canea

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/administrativsystemochittjanster/canea.4.5c09fa0516a59d42b021a561.html>

### E-handel

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/upphandlingochinkop/ehandel.4.6795eb7415d0329975fad8a8.html>

### Upphandling och inköp

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/upphandlingochinkop.4.613655ff148a1209d2d92ab.html>

### Beställning av upphandlingsuppdrag

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/upphandlingochinkop/bestallningavupphandlingsuppdrag.4.6a33a9c61494be7358459386.html>

### Stratsys

<https://intranet.boras.se/styrningochledning/handbockermetodermodellerochrutiner/ekonomihandbok/stratsys.4.366f0c6a148c124dedd225fc.html>

### Servicekontoret

<https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/servicekontoret.4.3025bc80148884464ed46f6.html>

### Redovisningsservice

<https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/servicekontoret/organisation/affarsstod/redovisningsservice.4.66d3dae0154ddf7317e9afee.html>

### Löneservice

<https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/servicekontoret/organisation/personalochkontorsservice/loneservice.4.55993df81490ebd407c1053f.html>

### Digitala nämndhandlingar

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/administrativsystemochittjanster/digitalanamndhandlingar.4.366f0c6a148c124dedd4421a.html>

### Telefonservice

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/hjalpochsupport/telefonservice5070.4.613655ff148a1209d2d9209.html>

### Stadshusservice

<https://intranet.boras.se/serviceochstod/bokaochbestalla/stadshusservice.4.35c58f2b1488e52a8428ea63.html>

### Samhällsbyggnadsförvaltningen

<https://intranet.boras.se/organisationochnatverk/forvaltningar/samhallsbyggnadsforvaltningen/uppdragochansvar.4.e3d1d811486bb2d2efab845.html>

### Intramap

<https://intranet.boras.se/styrningochledning/handbockermetodermodellerochrutiner/gisochgeografiskinformation/intramap.4.5c09fa0516a59d42b02a5a05.html>

### Projektstudio för samhällsbyggnads

<https://intranet.boras.se/styrningochledning/kvalitetochutvecklingsarbeten/projektstudiofor-samhallsbyggnad.4.4516944915fdebb937ec5c8a.html>

### Förvaltning och utveckling av projektstudio för samhällsbyggnadsprocessen

<https://intranet.boras.se/download/18.5b4fa15a177cda291b058c/1614067861350/F%C3%B6rvaltning%20och%20utveckling%20av%20projektstudio%20f%C3%B6r%20samh%C3%A4llsbyggnadsprocessen.pdf>

## Centralt tillkommande kostnader - Bilaga 1

Ansvarig för debitering	Kostnader	Arbetslivsnämnden	Fritids- och folkhälsönämnden	Förskolenämnden	Grundskolenämnden	Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	Individ- och familjeomsorgsnämnden	Kommunstyrelsen	Kulturnämnden	Lokalförvaltningsnämnden	Miljö- och konsumentnämnden	Samhällsbyggnadsnämnden	Servicekommittén	Sociala omsorgsnämnden	Tekniska nämnden	Vård- och äldreomsorgsnämnden	Summa
SLK	Kommunikationstjänster	46 967	69 761	58 151	86 583	59 682	41 978	93 244	116 877	40 168	47 455	54 499	61 698	56 128	46 921	84 297	<b>964 409</b>
SLK	Hälsostateg och företagshälsovård	40 261	29 503	194 785	342 626	124 858	43 358	24 613	34 067	7 498	11 410	11 410	60 310	143 277	22 657	351 917	<b>1 442 550</b>
SLK	Grundlicens lönekartläggning	2 873	1 915	12 928	22 982	8 618	2 873	1 915	0	479	958	958	3 830	9 576	1 915	23 940	<b>95 760</b>
SLK	Facklig fördelning (0,14 % av bruttolönekostnaden)	272 604	96 565	640 696	1 278 288	501 367	197 758	135 458	115 106	31 408	42 951	48 648	210 053	486 766	64 608	1 150 484	<b>5 272 760</b>
SLK	Fördelning av fackliga företrädare	75 659	87 169	673 560	923 457	197 055	87 583	66 593	105 412	11 508	26 066	25 283	146 776	432 197	41 978	1 031 719	<b>3 932 015</b>
SLK	Tjänstekort	136 062	99 355	653 061	1 134 750	422 283	150 429	78 638	112 822	22 519	37 337	38 868	196 053	479 257	73 773	1 162 089	<b>4 797 296</b>
SLK	Försäkringspremie	98 210	97 170	1 117 750	2 111 520	974 045	156 044	39 094	53 406	4 561 500	19 162	54 499	380 624	333 380	276 576	721 329	<b>10 994 309</b>
SLK	Esmaker, Canea och stödfunktioner	77 434	20 162	133 553	280 312	85 646	91 562	34 598	23 419	7 135	21 844	22 958	114 523	283 874	43 665	681 602	<b>1 922 287</b>
SLK	E-handel, upphandling, hållbarhet	358 700	348 400	866 400	2 240 000	682 200	319 900	189 800	264 200	959 600	58 800	70 900	1 202 300	858 800	321 400	1 894 900	<b>10 636 300</b>
SLK	Ny förvaltningsorganisation (PM3)	30 988	22 134	149 404	267 607	99 603	33 201	22 134	22 134	5 534	8 854	8 854	45 375	109 563	17 707	267 608	<b>1 110 700</b>
SLK	Mediapoolen	36 000	36 000	180 000	720 000	180 000	36 000	36 000	144 000	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000	216 000	<b>1 800 000</b>
SLK	Dataskyddsombud	35 744	33 761	79 466	112 830	61 748	37 948	31 577	34 819	27 150	28 252	28 516	40 593	63 952	31 337	116 577	<b>764 270</b>
SLK	Licens Stratsys	34 125	56 700	125 125	235 625	45 500	37 375	76 375	39 000	29 250	24 375	14 625	81 250	97 500	30 875	208 000	<b>1 135 700</b>
SK	Förvaltningsabonnemang (redovisningsservice)	400 000	606 000	1 424 000	2 385 000	795 000	363 000	318 000	369 000	773 000	81 000	109 000	1 071 000	923 000	601 000	2 515 000	<b>12 733 000</b>
SK	Löneadministration (0,51 % av bruttolönekostnaden)	943 960	334 380	2 218 576	4 426 402	1 736 113	684 790	469 057	398 585	108 759	148 729	168 458	727 363	1 685 555	223 722	3 983 847	<b>18 258 296</b>
SK	Digital Arbetsplats	1 607 064	1 105 008	4 122 216	17 439 240	8 709 882	1 721 784	1 257 600	1 408 128	332 400	465 912	538 320	1 692 568	4 501 176	728 112	11 549 088	<b>57 178 498</b>
SK	Digitala Nämndhandlingar	82 510	82 510	100 622	100 622	82 510	100 622	645 995	82 510	82 510	82 510	82 510	82 510	82 510	82 510	100 622	<b>1 873 583</b>
SK	Telefonservice och växel	645 540	405 132	1 290 576	2 125 008	843 516	751 812	491 604	372 324	164 172	229 860	205 848	866 988	795 528	541 068	1 973 364	<b>11 702 340</b>
SK	Budbil	70 763	170 411	498 712	359 944	287 114	88 713	82 000	288 966	45 000	44 306	47 618	176 053	201 382	50 318	205 000	<b>2 616 300</b>
SK	Stadshusservice	0	70 650	0	0	0	0	210 380	0	65 940	113 040	128 740	135 020	0	102 050	0	<b>825 820</b>
SBF	Intramap	34 355	103 064	51 532	51 532	51 532	34 355	188 950	34 355	103 064	171 773	343 545	188 950	34 355	257 659	34 355	<b>1 683 376</b>
SBF	Projektstudio	0	8 779	0	0	0	0	8 779	0	8 779	8 779	8 779	0	0	8 779	0	<b>52 674</b>
GF	Bemanningsenhet inom pedagogik	0	656 000	3 956 000	3 154 000	179 000	0	0	268 000	0	0	0	61 000	0	0	279 000	<b>8 553 000</b>
	<b>Summa per nämnd</b>	<b>5 029 819</b>	<b>4 540 529</b>	<b>18 547 113</b>	<b>39 798 328</b>	<b>16 127 272</b>	<b>4 981 085</b>	<b>4 502 404</b>	<b>4 287 130</b>	<b>7 423 373</b>	<b>1 709 373</b>	<b>2 048 836</b>	<b>7 580 837</b>	<b>11 613 776</b>	<b>3 604 630</b>	<b>28 550 738</b>	<b>160 345 243</b>

### Förkortningar

SLK = Stadsledningskansliet  
SK = Servicekontoret  
SBF = Samhällsbyggnadsförvaltningen  
GF = Grundskoleförvaltningen



BORÅS  
STAD

## STADSREVISIONEN

**Besöksadress** Sturegatan 42 **Postadress** 501 80 Borås  
**Telefon** 033-35 71 56 **E-post** revisionskontoret@boras.se  
**Webbplats** boras.se/stadsrevisionen