

Granskningsrapport 2021  
Genomförd på uppdrag av revisorerna  
September 2021

# Borås stad

## Granskning av lokalförsörjningsprocessen



**EY**

Building a better  
working world

## Innehållsförteckning

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning .....</b>	<b>4</b>
2.1. Bakgrund.....	4
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	4
2.3. Granskad nämnd/styrelse.....	5
2.4. Genomförande .....	5
2.5. Avgränsningar .....	6
2.6. Tidplan .....	6
2.7. Revisionskriterier.....	6
<b>3. Lokalförsörjningsprocessen i Borås stad .....</b>	<b>9</b>
3.1. Lokalförsörjningsnämndens uppdrag och organisation.....	9
3.2. Lokalförsörjningsprocessen och arbetet med behovsbedömningar .....	9
3.3. Förankring av lokalförsörjningsprocessen .....	11
3.4. Bedömning – Lokalförsörjningsprocessen .....	14
<b>4. Fastighetsförvaltning och underhållsplanering.....</b>	<b>15</b>
4.1. Kvalitativ standard.....	15
4.2. Inventering och planering av underhållsåtgärder .....	15
4.3. Budgetering.....	18
4.4. Genomförande, kommunikation och dialog .....	18
4.5. Bedömning – Fastighetsförvaltning och underhållsplanering .....	19
<b>5. Internhyressystem och redovisning .....</b>	<b>20</b>
5.1. Principer för internhyressättning.....	20
5.2. Bedömning – Internhyressystemet och redovisning.....	23
<b>6. Sammanfattande bedömning .....</b>	<b>25</b>
6.1. Svar på revisionsfrågor .....	26
6.2. Rekommendationer.....	26
<b>Bilaga 1 – Svar på deskriptiva revisionsfrågor .....</b>	<b>28</b>
<b>Bilaga 2 – Processkarta lokalförsörjningsprocessen .....</b>	<b>30</b>
<b>Bilaga 3 – Lokalförteckning.....</b>	<b>31</b>
<b>Bilaga 4 – Lokalbank.....</b>	<b>34</b>
<b>Bilaga 5 – Källförteckning.....</b>	<b>35</b>

## 1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av Revisionskontoret i Borås stad granskat lokalförsörjningsprocessen i staden. Syftet med granskningen var att granska om principerna för hyressättning, renovering, underhåll och nybyggnation är ändamålsenliga och om arbetet bedrivs med en rättvisande redovisning och tillräcklig intern kontroll.

Utifrån granskningens syfte och grunderna för ansvarsprövning är vår sammanfattande bedömning att det på en övergripande nivå finns en väletablerad struktur för hur lokalförsörjningsprocessen ska bedrivas i staden. Vi bedömer samtidigt att processen i väsentliga delar behöver förtydligas och formaliseras i syfte att skapa likriktighet, förutsägbarhet och därigenom en mer ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess. Det framgår av granskningen att det saknas tydliggjorda principer för hur lokalinvesteringar prioriteras. Likaså att det saknas formaliserade rutiner för prioriteringsansvaret mellan Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen avseende olika typer av lokalinvesteringar. Därtill anser vi att det är problematiskt för nämnders planeringsmässiga förmåga att det förekommit lokalinvesteringar som initierats av annan beslutande församling än den som investeringen avser.

Vi bedömer vidare att Lokalförsörjningsnämndens planering och prioritering av fastighetsunderhållet är otillräcklig. Vi grundar bedömningen på att det saknas långsiktiga underhållsplaner för fastighetsbeståndet, att det saknas adekvat systemstöd för planeringen av fastighetsunderhållet samt att det saknas klassificering och prioriteringsprinciper för underhållsåtgärder. Därtill anser vi att budgeten för fastighetsunderhållet bör baseras på det bedömda behovet. I dagsläget planeras underhållsåtgärder främst baserat på tilldelad budgetram.

Avseende stadens internhyressystem är det vår bedömning är att hyresnivåerna säkerställer finansieringen av fastighetsförvaltningen kopplat till kapitalkostnader, drift och underhåll för den del av beståndet som är uthyrt. Vi anser dock att Lokalförsörjningsnämnden behöver tydliggöra förutsättningarna för omklassificering av lokaler från standardlokal till ny lokal, samt förtydliga vilka förutsättningar som krävs för att åtgärder ska bedömas vara standardhöjande och därmed hyrespåverkande.

Till grund för granskningens bedömningar finns flertalet iakttagelser som redogörs för i rapporten. Svar på revisionsfrågorna samlas i avsnitt 6.1 respektive bilaga 1.

Granskningen har resulterat i följande rekommendationer till Kommunstyrelsen och Lokalförsörjningsnämnden.

Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- ▶ Tydliggöra prioriteringsordningen för lokalinvesteringar.
- ▶ Tydliggöra ansvarsfördelningen mellan beställande nämnd, Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen avseende prioriteringar och initieringar av lokalinvesteringar.
- ▶ Vidta åtgärder för att synkronisera den demografiska prognosen med lokalförsörjningsprocessen.

Lokalförsörjningsnämnden rekommenderas att:

- ▶ Säkerställa att långsiktiga underhållsplaner upprättas för stadens fastigheter, samt tillse att förvaltarna har adekvat systemstöd för att upprätthålla planeringen av fastighetsunderhållet.

- ▶ Riskklassificera underhållsåtgärder samt upprätta en prioriteringsordning för underhållsplaneringen.
- ▶ Säkerställa att budget för fastighetsunderhållet baseras på det bedömda behovet enligt underhållsplan.
- ▶ Säkerställa att fastighetsförvaltningen är likriktad för hyresgästen oavsett om lokalerna är inhyrda eller ägda, detta i enlighet med Lokalförsörjningsnämndens intention.
- ▶ Tydliggöra förutsättningarna för omklassificering av lokaler från standardlokal till ny lokal.
- ▶ Tydliggöra gränsdragningen mellan standardhöjande åtgärder och underhållsåtgärder.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Borås Stads befolkning växer, vilket tillsammans med reinvesteringsbehov, ställer stora krav på en effektiv lokalförsörjningsprocess.

En ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess är väsentlig för att tillgodose Borås Stads lokalbehov i såväl ett kvantitativt, kvalitativt som i ett ekonomiskt avseende. För att säkerställa en effektiv lokalförsörjningsprocess krävs en strategisk planering där lokalbehovet planeras gemensamt.

Kommunstyrelsen ansvarar för att leda, samordna och följa upp de verksamheter som kommunen bedriver. Det omfattar att arbeta med ekonomisk planering, uppföljning och utvärdering. Vidare att arbeta med utformning, uppföljning och utvärdering av övergripande mål, riktlinjer och planer inklusive översiktsplanen. Lokalförsörjningsnämnden ansvarar för genomförande av lokalförsörjningen, samt förvaltar fastighetsbestånd inom staden.

De flesta kommuner i Sverige har någon form av internhyresmodell för att ge vägledning eller som ett ekonomiskt styrmedel. Detta för att åstadkomma besparingar, öka kostnadsmedvetandet och göra så att kostnaderna betalas av de som faktiskt nyttjar lokalerna. Genom prissättning visar man att lokaler kostar och därmed skapas incitament för kostnadseffektivitet och återhållsamhet. Internhyra används alltså både för att informera och styra. Bland kommuner i Sverige förekommer huvudsakligen tre olika typer av internhyresprinciper; självkostnadshyra, marknadshyra och funktionshyra. Stadens revisorer har utifrån en riskbedömning beslutat att granska lokalförsörjningsprocessen.

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet är att granska hur principerna för hyressättning, renovering, underhåll och nybyggnationer ser ut och om arbetet inom området bedrivs med en tillräcklig redovisning och intern kontroll.

Den övergripande revisionsfrågan är:

- ▶ Bedrivs Borås Stads interna uthyrning av verksamhetslokaler ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll och hur ser lokalförsörjningsprocessen ut?

Följande revisionsfrågor har formulerats:

- ▶ Finns det erforderliga styrande dokument, system, rutiner och aktiviteter för lokalförsörjningsprocessen, med tydliga roller och ansvar?
- ▶ Bedrivs lokalförsörjningsprocessen med tillräcklig framförhållning och med ett långsiktigt perspektiv?
- ▶ Vilka principer tillämpas gällande hyresavtal avseende Lokalförsörjningsförvaltningens verksamhetsfastigheter?
- ▶ Hur ser internhyressystemet ut i Borås Stad?
- ▶ Säkerställer det befintliga systemet att hyressättningen av Stadens fastigheter är ändamålsenlig utifrån hyresobjektens driftskostnader, investeringsutgifter samt ålder och behov av underhåll?
  - Finansieringsmodell vid nyetablering alternativt nybyggnation av befintlig lokal?

- ▶ Finns kopplingar mellan lokalförsörjningsprocessen och kostnadsfördelningen för lokaler inom kommunen?
- ▶ Vilka objekt finns?
- ▶ Hur har underhålls- och renoveringskostnader för lokalerna fördelats mellan objekten över tid?
- ▶ Hur ser principerna ut för hyressättning vid uthyrning till externa hyresgäster?
- ▶ Hur redovisas Stadens fastighetsinnehav?
- ▶ Vilka redovisningsprinciper används?
- ▶ Hur stäms Lokalförsörjningens system (Vitec) av mot Stadens ekonomisystem?
- ▶ Hur regleras avskrivningar?
- ▶ Hur har avskrivningar påverkat hyressättningen över tid?

Genom ett tilläggsuppdrag från revisionskontoret har granskningen utökats till att även omfatta följande frågeställningar:

- ▶ Hur ser lokalförsörjningsprocessen ut?
- ▶ Hur genomförs behovsinventering?
- ▶ Med vilken framförhållning sker inventering av framtida lokalbehov?
- ▶ Hur ser prioriteringsordningen ut?
- ▶ Vilka roller har Kommunstyrelsen, Lokalförsörjningsnämnd och övriga nämnder i processen när det gäller beslut om prioritering?
- ▶ Hur ser själva processen och beslutsgången ut när det gäller dessa investeringar?
- ▶ Är processen i dessa avseenden tydliggjord för Borås Stads nämnder och förvaltningar?
- ▶ Vad hamnar i investeringsbudgeten till slut?
- ▶ Upplever berörda nämnder att deras behov av ändamålsenliga lokaler blir tillgodosedda i tillräcklig utsträckning?

### **2.3. Granskad nämnd/styrelse**

Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen

### **2.4. Genomförande**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer med berörda tjänstemän inom kommunen. Granskningen utgår från SKYREV:s vägledning för verksamhetsrevision. Genomförandet följer därtill EY:s kvalitetssäkrade arbetsmodeller. Avseende fastighetsförvaltning tillämpas i rapporten EY:s metodik för bedömning av arbetssätt enligt nedan styrkedja.

#### **2.4.1. EY:s granskningsmetodik för bedömning av en effektiv fastighetsförvaltning**

Vid en revisionell bedömning av fastighetsförvaltning, med särskild tonvikt på fastighetsunderhåll, följs en styrkedja indelad i fem steg.

1. *Kvalitativa målsättningar* – En effektiv fastighetsförvaltning tar sin grund i tydliggörandet av vilken kvalitativ standard som fastigheterna förväntas upprätthålla. I en offentlig organisation bör denna vara politiskt beslutad för att bära tyngd åt styrkedjan.

2. *Inventering och planering* – Det krävs en kontinuerlig inventering av fastigheternas skick och underhållsbehov. Detta ska dokumenteras i långsiktiga underhållsplaner vilka inkluderar vad som behöver åtgärdas, när det behövs åtgärdas samt hur mycket det förväntas kosta. Detta i syfte att upprätthålla den beslutade kvalitativa standarden.
3. *Budgetering* – Underhållsbudget ska först och främst ta sin grund i det bedömda behovet enligt underhållsplanen. Det omvända förfarandet (att underhåll grundar sig på budgetramen) leder vanligtvis till ett eftersatt underhåll och därmed till en försämrad standard för beståndet.
4. *Genomförande* – Efter tilldelad budget ska de bedömda åtgärderna utföras. Detta steg kräver såväl en tillräcklig organisation som kompetens för uppdraget. Likaså behöver förvaltaren definiera en prioriteringsordning baserat på risk och väsentlighet i syfte att säkerställa att verksamheterna i lokalerna påverkas i så liten utsträckning som möjligt av brister i fastigheternas skick.
5. *Kommunikation och dialog* – Fastigheterna är till för dess hyresgäster. Det är av vikt att det finns möjlighet för förvaltaren att kontinuerligt inhämta kunskap och åsikter om fastigheternas standard och skick. Denna kunskap ska sedermera inkluderas i behovsbedömningarna av fastigheternas underhållsbehov.

#### **2.4.2. Projektorganisation**

Revisionskontoret i Borås Stad är anlitade som sakkunniga biträden till de förtroendevalda revisorerna i Borås Stad. Granskningsledare för projektet är Anna Sandström vid Revisionskontoret. Projektmedarbetare är Stefan Sjöblom vid Revisionskontoret. Projektet genomförs i samarbete med revisionsbyrån EY. Linus Aldefors är EY:s projektledare. Thomas Edin och Emmy Lundblad ingår i projektorganisationen. Malin Lundberg, EY, är kvalitetssamordnare.

#### **2.5. Avgränsningar**

Granskningen avser verksamhetsåret 2021.

Med fastighet avses byggnader och inte den rättsliga enhet som avser ett avgränsat mark- eller vattenområde.

#### **2.6. Tidplan**

Granskningen inleddes i februari 2021 och avrapporteras till Borås stads förtroendevalda revisorer i september 2021.

#### **2.7. Revisionskriterier**

##### **2.7.1. Kommunallagen (2017:725)**

Det är enligt 6 kap. 1 § styrelsens uppgift att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnder. Kommunstyrelsen ska, enligt 6 kap. 2 §, uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunallagens 6 kap 6 § anger att nämnderna inom sitt ansvarsområde ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med Kommunfullmäktiges mål och riktlinjer, samt i enlighet med lagar och författningar som gäller för verksamheten.

### **2.7.2. Kommunstyrelsens reglemente**

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Kommunstyrelsen har däri ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunstyrelsen ska enligt reglementet ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Kommunstyrelsen ska därtill leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen. Kommunstyrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till Kommunfullmäktige. Det är även Kommunstyrelsens ansvar att upprätta förslag till budget i enlighet med kommunallagen.

### **2.7.3. Lokalförsörjningsnämndens reglemente**

Nämnden ska med hög kvalitet, kostnadseffektiv förvaltning och nyproduktion samt med miljöfokus se till att Borås Stad kan erbjuda sunda och effektiva lokaler och anläggningar med god tillgänglighet.

Vidare är nämndens huvuduppgift att svara för Borås Stads lokal- och anläggningsförsörjning. I detta ingår att ansvara för den tekniska och ekonomiska förvaltningen samt att vara det samordnande och verkställande organet vid ny- och ombyggnationer. Nämnden ska efter framställan tillhandahålla bygg- och anläggningstekniska utredningar, bygg och fastighetsekonomiska utredningar samt hyres- och investeringsberäkningar.

Nämnden ska på uppdrag av Kommunfullmäktige/Kommunstyrelsen svara för att byggprogram och övriga handlingar upprättas som underlag för investeringsbeslut. Lokalförsörjningsnämnden ska vidare pröva övriga nämnders och styrelsers lokal- och anläggningsbehov ur ett kommunövergripande och totalekonomiskt perspektiv. Investeringar beslutas ytterst av Kommunstyrelsen/Kommunfullmäktige.

Vid förvärv, försäljning och rivning av verksamhetslokaler och anläggningar har nämnden beredningsansvar till Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige. Avseende inhyrning av lokaler ska nämnden, efter framställan från annan nämnd, hyra in externa lokaler för kommunal verksamhet och företräda Borås stad vid hyresförhandlingar.

### **2.7.4. Internhyressystem**

Kommunfullmäktige beslutade 2016-04-28 om nya principer för internhyra i kommunen. De nya principerna är gällande från och med 2017. Beslutet om ny internhyressättning avser inte hyresnivåer, utan behandlar endast principerna för hyressättningen. Enligt beslutet ska samtliga lokaler indelas i grupper utifrån den verksamhet som bedrivs i lokalerna. Dessutom ska lokalerna i varje grupp indelas i minst två hyresnivåer utifrån sin ändamålsenlighet. Enligt beslutet har Kommunstyrelsen beslutanderätten kring det kompletta regelverket. Därtill ges Kommunstyrelsen uppdraget att besluta om gruppindelning och nivå tillhörighet inför starten av det nya systemet. Lokalförsörjningsnämnden är bemyndigad att fatta kompletterande beslut om en lokals grupp tillhörighet, klargöra ansvarsfördelningen mellan nämnden och verksamhetsnämnderna för lokalkostnader samt besluta om regler och tillämpning av lokalbanken.

### **2.7.5. Statusbedömningar av fastigheter, Offentliga fastigheter**

SKR tog under 2018 fram en stödskrift avseende statusbedömningar av fastigheter. Skriften innefattar beskrivningar av vad en statusbedömning kan omfatta och hur denna kan användas i underhållsplaneringen. Framtagandet av skriften initierades och finansierades av Offentliga



fastigheter<sup>1</sup>. Skriften utgör i denna granskning ett revisionskriterium och ska ses som ett exempel på praxis för hur systematisk underhållsplanering kan utformas. Skriften ska dock inte tolkas som lagkrav eller myndighetskrav.

### *Underhållsplanering*

Avseende underhållsplanering anges att det bör finnas planer på både kort och lång sikt. En långsiktig plan ger en grov bild av underhållsinsatser som behövs, och ungefär när i tid de kan tänkas utföras. Detta bedöms ge en bättre bild över kostnader som kommer uppstå, vilket ger bra grund och förutsättningar för organisationen. Den kortsiktiga planen bör vara mer detaljerad och utgör en grund för att planera utförande av åtgärder.

På vilken sikt underhållsplaner ska tas fram bör fastställas av organisationen. Ett riktmärke som anges är livslängden på komponenter eller system som finns i beståndet. En generell uppskattning för långsiktig underhållsplan, baserad på exempel på brukstider för komponenter och system, är 40 år.

Underhållsplanering syftar till att skapa ett förbyggande underhåll, för att minska det akuta (löpande) underhållet. Skriften anger några exempel på fördelar med att planera underhållet;

- ▶ Möjlighet att identifiera och tidigare börja planlägga omfattande projekt tvärs över organisationen, exempelvis för att optimera inköp och projektledning.
- ▶ Att i tid identifiera kostnadstoppar som beror på omfattande åtgärder eller andra anhopningar av åtgärder för att tidigare kunna bedöma behov av extra resurser.
- ▶ Att synliggöra reellt underhållsbehov, oberoende av budget, och identifiera möjlig ackumulering av eftersläpande underhåll som underlag för nivå på hyra.

### **2.7.6. Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer**

I december 2013 uppdaterade Rådet för kommunal redovisning (RKR) sin rekommendation för materiella anläggningstillgångar (RKR 11.4, tidigare 11.3). I rekommendationen förtydligas kravet på s.k. komponentavskrivning innebärande att om skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter förväntas vara väsentlig, ska tillgången delas upp på dessa. Respektive komponent ska därefter skrivas av separat. Detta får i sin tur en påverkan på underhållsåtgärder eftersom omfördelning sker till en komponentinvesteringsmodell. Till viss utsträckning flyttas därmed underhåll till investeringar.

RKR har gett ut en information som behandlar frågeställningar vid övergång till komponentavskrivning, vari det framgår att det praktiska arbetet kring övergång till en komponentavskrivningsmodell måste vägas mot väsentlighet och nytta. I texten från RKR framgår följande;

*En rimlig utgångspunkt är att prioritera utifrån tillgångars bokförda värde samt kvarvarande nyttjandeperioder. Tillgångar med högt bokfört värde och lång kvarvarande nyttjandeperiod bör naturligtvis i första hand bli föremål för uppdelning på olika komponenter. Successivt kan naturligtvis ambitionen höjas och precisionen ökas. Det är emellertid viktigt att man bland redovisningsprinciperna upplyser om vilka avvägningar och prioriteringar man gjort och hur långt man har kommit i processen att gå över till komponentavskrivning.*

**Samt att;**

*Av praktiska skäl anser RKR att övergången till komponentavskrivning bör vara framåtriktad, varför bokfört värde vid senast föregående bokslut i normalfallet utgör utgångspunkten för fördelning på olika komponenter.*

---

<sup>1</sup> Sveriges Kommuner och Regioner, Fortifikationsverket och Samverkansforum genom Statens fastighetsverk och Specialfastigheter.

### **3. Lokalförsörjningsprocessen i Borås stad**

#### **3.1. Lokalförsörjningsnämndens uppdrag och organisation**

Lokalförsörjningsnämndens huvuduppgift är att svara för stadens lokal- och anläggningsförsörjning där ansvaret inte särskilt ankommit på annan. Nämnden ansvarar enligt reglementet för att pröva styrelser och nämnders lokal- och anläggningsbehov ur ett kommunövergripande och totalekonomiskt perspektiv.

Lokalförsörjningsförvaltningen är indelad i fyra enheter som på olika sätt är involverade i lokalförsörjningsprocessen: Stabsenheten, hyres- och förvaltningsavdelningen, drift- och förvaltningsavdelningen samt byggavdelningen. Hyres- och förvaltningsavdelningen ansvarar för förvaltning av inhyrda fastigheter, drift- och förvaltningsavdelningen förvaltar stadens ägda bestånd. Byggavdelningen ansvarar för ny- och ombyggnation av verksamhetsfastigheter.

#### **3.2. Lokalförsörjningsprocessen och arbetet med behovsbedömningar**

Stadens lokalförsörjningsprocess illustreras i en processkarta som redogör för huvudmoment och delmoment i processen (se utdrag från processkartan i bilaga 2). Processkartan tydliggör ansvarsfördelningen för processens olika skeden, exempelvis i vilka skeenden som Lokalförsörjningsnämnden respektive övriga nämnder är involverade. Enligt lokalförsörjningsförvaltningen är syftet med processkartan att ge samtliga nämnder och förvaltningar en överblickbar bild av arbetsprocessen.

Lokalförsörjningsprocessen är enligt uppgift en ständigt pågående arbetsuppgift. Samtliga förvaltningar har lokalsamordnare med uppgift att inhämta och samla förvaltningens lokalbehov. Lokalsamordnarna är i detta avseende motpart till lokalförsörjningsförvaltningen. Samordnarna har enligt uppgift kontinuerliga avstämningar med lokalförsörjningsförvaltningen för bedömningen av respektive nämnds lokalbehov.

Lokalförsörjningsprocessen inleds med att samtliga nämnder sammanställer sina respektive lokalbehov för den nästkommande treårsperioden. Därtill görs kapacitetsbedömningar för befintliga lokaler över ytterligare två år. Lokalförsörjningsförvaltningen har upprättat en mall som stöd för nämndernas behovsbedömning. Mallen inkluderar anvisningar om vilken information som ska beaktas.

Lokalbehovsplanerna som upprättats under 2021 avser primärt åren 2022–2024. Lokalbehovsplanerna utgår från nämndernas demografiska förutsättningar. Därutöver omfattar de en övergripande nulägesanalys av det befintliga lokalbeståndet. Av dokumentstudier framgår att detaljnivån är olika beroende på vilken nämnd som avses. Generellt sett följer detaljnivån nämndens storlek och koppling till demografisk utveckling. Exempelvis inkluderar Grundskolenämndens lokalbehovsplan den demografiska utvecklingen med geografisk indelning. Därmed åskådliggörs antalet barn mellan 6–15 år i de olika kommundelarna (se mer under 3.2.1.1). Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden inkluderar demografisk utveckling kopplat till ökningen av antalet 16–18-åringar på kommunövergripande nivå. Kulturnämndens lokalbehovsplan saknar hänvisning till den demografiska utvecklingen.

I figur 1 på nästa sida följer en sammanställning av lokalförsörjningsprocessens huvudsakliga moment och tidplan.

Figur 1. Beskrivning av Borås Stads lokalförsörjningsprocess. EY:s tolkning.



Lokalbehovsplanerna omfattar en nulägesbeskrivning av nämndens lokaler. Detta inkluderar en redogörelse för samtliga lokaler, vilken verksamhet som bedrivs i respektive lokal samt dess kapacitet sett till den nästkommande femårsperioden. Nämndens förutsättningar, i förhållande till nulägeskapaciteten, mynnar sedermera ut i behovsbedömningen avseende lokaler.

Behovsanalysen innefattar lokalers geografiska placering, vad det förändrade behovet består av samt vad det bedömda kapacitetsbehovet uppgår till. Även i bedömningen av förändrat behov varierar det nämnder emellan hur detaljerade beskrivningarna är. Flertalet förvaltningar har utarbetat interna stödmaterial i syfte att systematisera arbetet med behovsbedömningar.

Lokalbehovsplanerna ska beslutas av respektive nämnd innan de vidareförmedlas till lokalförsörjningsförvaltningen.

Lokalförsörjningsförvaltningen har enligt uppgift kommunicerat till övriga förvaltningar vikten av att samtliga lokalbehov ska beaktas i lokalbehovsplanen. Utöver förändrade lokalbehov ska

såväl lokalanpassningar som fastighetsunderhåll inkluderas i behovsbedömningen. Det är lokalförsörjningsförvaltningens uppgift att därefter urskilja vad som utgör underhållsåtgärder. Sådana åtgärder hänförs istället till underhållsplanen.

Baserat på lokalbehovsplanerna upprättar lokalförsörjningsförvaltningen en för staden gemensam *lokalresursplan*. Denna plan omfattar stadens samtliga behov. För upprättandet av lokalresursplanen prioriteras och bedöms lokalbehoven utifrån dess realiserbarhet (se mer under 3.2.2). Lokalresursplanen antas av Lokalförsörjningsnämnden.

Lokalresursplanen utgör en av grunderna för den kommungemensamma investeringsplanen. Lokalresursplanen ska enligt de intervjuade beaktas som en realiserbarhetsplan; en teknisk plan som beskriver vilka investeringar, inhyrningar och ombyggnationer som ska genomföras. Beslut om investeringsplanen fattas av Kommunfullmäktige efter beredning av Kommunstyrelsen. I beredningen av investeringsplanen görs enligt uppgift inga förändringar i lokalresursplanen. Om någon förändring behöver göras efter Kommunfullmäktiges investeringsbeslut tillfaller förändringen nästkommande års lokalresursplan.

Lokalresursplanen är det konkreta resultatet av den årliga lokalförsörjningsprocessen. Under processens gång pågår det därutöver fortlöpande analys och dialog mellan Lokalförsörjningsnämnden och övriga nämnder. Därutöver träffas representanter för lokalförsörjningsförvaltningen och övriga förvaltningar två gånger årligen för en uppdatering avseende lokalbehoven. Den kommungemensamma lokalresursplanen omfattar därtill en sammanställning av förväntat behov under den nästkommande åttaårsperioden (aktuell plan avser perioden 2021–2028).

Kommunfullmäktige har under 2021 gett Lokalförsörjningsnämnden i uppdrag att, tillsammans med tre nämnder<sup>2</sup>, utreda möjligheten att använda sina lokaler på ett bättre och gemensamt sätt. Det ska särskilt belysas hur föreningslivet kan använda lokalerna när det inte bedrivs verksamhet i dem.

### **3.3. Förankring av lokalförsörjningsprocessen**

Det har pågått ett utvecklingsarbete avseende lokalförsörjningen de senaste fyra åren. Det genomfördes 2017 en större översyn av processen i samband med att internhyressystemet förändrades (se mer under kapitel 5). Enligt intervju var orsaken till översynen att lokalförsörjningsprocessen inte i tillräcklig utsträckning beaktade ett långsiktigt perspektiv.

Av intervjuer framgår att lokalförsörjningsprocessen nu är etablerad bland nämnderna och förvaltningarna. Arbetsprocessen beskrivs, på det stora hela, vara tydlig. Flertalet framför att processen är tydligare nu än vad den var innan översynen. En bidragande faktor för implementeringen av lokalförsörjningsprocessen har varit att samtliga förvaltningar har inrättat en lokalsamordnande funktion (lokalsamordnare). Lokalförsörjningsförvaltningen har därigenom en tydlig motpart för dialog och förankring.

Samtidigt framför flera av de intervjuade att det fortsatt finns otydligheter i processen. Uppfattningen är till huvudsak kopplad till avsaknaden av tydliga ansvarsfördelningar och arbetsuppgiftsbeskrivningar.

Det framförs att de beställande förvaltningarna i olika utsträckning har en tillfredsställande dialog med lokalförsörjningsförvaltningen. Vissa intervjuade framför att det inte alltid är helt tydligt vem som är deras motpart på lokalförsörjningsförvaltningen. Generellt sett uppfattas dialogen fungera bättre bland förvaltningarna med större lokalbehov. I flera intervjuer med lokalsamordnare framförs att lokalförsörjningsförvaltningen upplevs ha haft en hög

---

<sup>2</sup> De tre nämnderna är Grundskolenämnden, Förskolenämnden samt Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden.

personalomsättning vilket anses ha påverkat kontinuiteten i dialogen negativt. I sakkontrollen framför representanter för lokalförsörjningsförvaltningen att personalomsättningen är låg. Möjliga orsaker till att lokalsamordnare uppfattar att personalomsättningen är hög kommenterades ej. Flertalet intervjuade uppger att dialogen har varit personbunden till enstaka tjänstepersoner. Vid organisatoriska förändringar på lokalförsörjningsförvaltningen upplevs inte kunskapsöverföringen ha varit tillräcklig.

En otydlighet som framkommer i enstaka intervjuer är att lokalplaneringen inte alltid initieras av den egna nämnden. Det har förekommit att Kommunfullmäktige eller Kommunstyrelsen initierar byggnation av lokaler vars syfte faller in under annan nämnds verksamhetsområde. Det framkommer i intervju att sådana initiativ har skett utan att den egna nämndens vetskap och/eller möjlighet till påverkan.

Likaså framförs att det förekommit att påtalade lokalbehov, vilka ingått i såväl beställande nämnds lokalbehovsplan samt lokalresursplanen, nedprioriterats i beredningsprocessen av investeringsplanen. Vid senareläggning av lokalbehov har detta inte alltid förankrats i den beställande nämnden. Detta uppges ha försvårat den beställande nämndens organisatoriska och planeringsmässiga förutsättningar.

En utmaning som omnämns vid intervjuer är att stadens egen befolkningsprognos inte tidsmässigt är synkroniserad med lokalförsörjningsprocessen. Befolkningsprognosen färdigställs först efter att nämnderna beslutat om sin lokalbehovsplan. Detta är främst ett problem för nämnder vars verksamhetsplanering i stor utsträckning är demografiskt driven.

#### *3.3.1.1 Grundskolenämndens lokalbehovsbedömning*

Grundskoleförvaltningen har utarbetat lokala stödmaterial avseende behovs- och kapacitetsbedömning. Den årligen uppdaterade befolkningsprognosen kombineras med andra kända fakta inom förvaltningen med påverkan på lokalstrukturen (exempelvis asylsökande och elever från andra kommuner som upptar skolplats i staden). Arbetet mynnar ut i en förutsättningsplan (2019-2030) avseende kapacitet och elevvolym.

Förutsättningsplanen utgår från kapacitetsförutsättningarna i egna lokaler och bland fristående skolor. Den tar också hänsyn till nämndens beslutade skolvalsprinciper om elevers relativa närhet till skolor. Skolvalsprincipen tillämpas för att fördela elever baserat på deras relativa avstånd till skolorna som eleven sökt.

Grundskolenämnden har antagit riktlinjer för ny- och ombyggnation av grundskolor<sup>3</sup>. Avsikten med riktlinjerna är att skapa en samsyn kring lokalernas funktioner. Riktlinjerna definierar verksamhetens krav på ändamålsenliga, tillgängliga, säkra och trygga miljöer samt tekniska krav. Dokumentet utarbetades i samråd med lokalförsörjningsförvaltningen. Riktlinjerna tydliggör även var skolor ska byggas, dess förutsättningar och hur de ska utformas.

#### **3.3.2. Prioriteringsordning av lokalbehov**

Det saknas beslutade riktlinjer för prioritering av lokalbehov alternativt vilka faktorer som ska utgöra grund för prioriteringar. Av intervju framförs att lokalinvesteringar påkallade av lagkrav, funktionskrav eller tillgänglighet prioriteras högst. Volymbaserade investeringar uppges därutöver vara prioriterade. Därtill uppges att tidsaspekten för när lokalen senast måste vara på plats vägas in i prioriteringen. I sakfelskontrollen uppges att prioriteringarna inom staden är "behovsstyrda" och att det i Kommunfullmäktiges budget framgår var de största behoven finns.

---

<sup>3</sup> Antagen av grundskolenämnden 13 juni 2019

I intervjuer med stadens förvaltningar<sup>4</sup> framförs att nämnderna anser sig ha stor påverkan på, eller åtminstone får gehör för, prioriteringar som görs inom ramen för lokalresursplanen. Därtill framförs att nämndernas lokalbehov överlag tillgodoses.

Lokalförsörjningsnämnden ska ha en prövande roll gentemot de beställande nämnderna. Däri ingår att granska de beställande nämndernas lokalbehov för att säkerställa att de investeringar som genomförs är nödvändiga. Av intervju framgår att Lokalförsörjningsnämnden ansvarar för prioriteringen i lokalresursplanen och därmed vilka investeringar som inkluderas i stadens investeringsbudget<sup>5</sup>.

Det uppges finnas en etablerad ansvarsfördelning mellan Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen avseende prioriteringar av lokaler. Detta som del av investeringsplaneringen inom ramen för budgetprocessen. Lokalförsörjningsnämnden prioriterar i de volymbaserade (så som skolor, förskolor och särskilda boenden) och lagstyrda nämndernas lokalbehovsplaner. Kommunstyrelsen för övriga lokaler (exempelvis lokaler för kultur-, fritids- och idrottsverksamheter). Denna ansvarsfördelning är emellertid inte dokumenterad eller beslutad.

### **3.3.3. Lokalbanken**

Staden hanterar tomställda och outhyrda lokaler i en så kallad lokalbank. Lokalbanken innehåller lokaler eller delar av lokaler som är tillgängliga för uthyrning. Stadens nämnder kan med tre månaders uppsägningstid avstå en ägd, eller del av en ägd, lokal. Därtill har hyresgästen möjlighet att avvara inhyrd lokal efter halva uppsägningstiden enligt kontraktet. Efter tre månader övergår det ekonomiska ansvaret till Lokalförsörjningsnämnden. I sakfelskontrollen uppges att detta syftar till att stimulera ett effektivt lokalutnyttjande. Avsikten med lokalbanken är att omhänderta uppsagda objekt för vidare handläggning.

När en lokal lämnas matchas den mot upptagna behov i lokalbehovsplanerna. Om behovet inte återfinns i lokalbehovsplanerna söker lokalförsörjningsförvaltningen ny hyresgäst. Om ny hyresgäst inte återfinns säljs eller rivs fastigheten. Att finna en ny hyresgäst till lokalen uppges vara ett gemensamt ansvar för drift- och förvaltningsavdelningen och hyres- och förvaltningsavdelningen inom Lokalförsörjningsförvaltningen.

Vid tidpunkten för granskningen återfinns 29 objekt i lokalbanken. Av dessa var 8 kategoriserade som outhyrda. Det framgår av Lokalförsörjningsnämndens budget för 2021 att kostnaderna kopplade till lokalbanken ökat kraftigt. Lokalbankens kostnadsandel av nämndens totala resultat har ökat från 3 procent 2018 till 60 procent 2021. Det framgår vidare av budgeten att det finns ett tydligt samband mellan kostnadsökningarna för lokalbanken och införandet av det nya internhyressystemet. Det poängteras i intervjuer med representanter för lokalförsörjningsförvaltningen att kostnaderna för lokalbanken inte inneburit att totalkostnaderna för staden ökat. När en lokal är uthyrd utgör den en kostnad för den inhyrande nämnden. När den sägs upp och övergår till lokalbanken saknar således Lokalförsörjningsnämnden intäkter för lokalen genom internhyressystemet. Kostnaderna kopplade till lokalen förflyttas då till Lokalförsörjningsnämnden.

Lokaler som vid granskningstillfället var upptagna i lokalbanken återfinns i bilaga 4.

---

<sup>4</sup> Urvalet av förvaltningar i granskningen har skett enligt överenskommelse med revisionskontoret i Borås stad. De förvaltningar som deltagit framgår i bilaga 1, källförteckning.

<sup>5</sup> Kommunstyrelsen har enligt uppgift från intervju ett mandat att besluta om prioriteringar i investeringar som inte är volymbaserade eller lagstyrda. Ett exempel på investering som kan hamna i kategorin övriga investeringar är byggnader för kultur- och fritidsändamål så som en idrottsanläggning.

### 3.4. Bedömning – Lokalförsörjningsprocessen

Det är vår bedömning att det på en övergripande nivå finns en väletablerad struktur för hur lokalförsörjningsprocessen ska bedrivas i staden. Vi bedömer samtidigt att processen i väsentliga delar behöver förtydligas och formaliseras i syfte att skapa likriktighet och förutsägbarhet.

Det finns enligt vår mening en tydlig struktur för bedömningen av de beställande nämndernas lokalbehov. Arbetsprocessen är dokumenterad och specificerar arbetsuppgifter och tidplan. Det finns därtill stödmallar för upprättandet av lokalbehovsplaner. Det framgår av intervjuer att arbetsprocessen är förankrad i organisationen. Likaså att nämnderna i tillräcklig utsträckning har möjlighet att påverka verksamhetens lokalförsörjning. I detta avseende är det positivt att respektive nämnd har utsett lokalsamordnare.

Bland de områden inom processen som saknar tillräcklig styrning och tydlighet ingår arbetet med prioriteringar av lokaler, ansvarsfördelningen mellan Kommunstyrelsen och Lokalförsörjningsnämnden samt kommunikationen med beställande nämnder.

Det saknas dokumenterade riktlinjer eller principer för prioriteringen av lokalinvesteringar. Det framhålls att prioriteringen styrs av nämndernas påtalade behov allteftersom att de uppstår. Trots detta är det vår mening att såväl organisatoriska som finansiella begränsningar kräver en tydlighet i vilka lokaler som är prioriterade framför andra. Detta i syfte att skapa transparens och förutsägbarhet i processen. Avsaknaden av tydliga principer leder enligt vår erfarenhet till händelsestyrda och kortsiktiga prioriteringar av lokaler och därmed en *ökad risk* för felallokering av resurser.

Likaså saknas en dokumenterad uppgifts- och ansvarsfördelning för Kommunstyrelsens, Lokalförsörjningsnämndens och de beställande nämndernas roller för prioritering och initiering av lokalinvesteringar. Lokalförsörjningsnämnden har det övergripande ansvaret för prioritering av lokalinvesteringar genom upprättandet av lokalresursplanen. Det framkommer dock att Kommunstyrelsen i praktiken har ansvaret för prioriteringen av icke volymbaserade- och lagkravsstyrda lokalinvesteringar. Vi kan konstatera att detta ansvar inte är tydliggjort i Kommunstyrelsens reglemente. Trots att ansvaret till viss del kan kopplas till budgetprocessen menar vi att det vore fördelaktigt för styrningen av lokalförsörjningsprocessen att gränsdragningen mellan Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen formaliseras.

Vi noterar därtill att det förekommit att lokalinvesteringar initieras och beslutas av andra beslutande församlingar än den nämnd som investeringen avser. Detta utan att besluten på förhand har förankrats med nämnden vars verksamheter som berörs. Likaså att lokaler, vilka ingått i nämnds lokalbehovsplan samt sedermera i lokalresursplan, strukits i beredningsprocessen av investeringsplanen. Vi menar därför att det är av vikt att det tydliggörs hur nämnder ska involveras när förslagen enligt lokalbehovsplaner respektive lokalresursplaner inte följs. Otydlighet i denna uppgifts- och ansvarsfördelning riskerar att försvaga nämnders planeringsmässiga förmåga.

Det framförs vara problematiskt att kommunens demografiska prognos inte är synkroniserad med lokalförsörjningsprocessen. Mot bakgrund av den demografiska prognosens vikt för bedömningen av lokalbehoven instämmer vi i den framförda problematiken.

En slutsats utifrån iakttagelserna är att det råder en större förståelse för hur processen ska fungera i de mer lokalintensiva nämnderna och förvaltningarna. Detta är i viss utsträckning förklarligt. Men det understryker samtidigt vikten av att processen genom riktlinjer tydliggörs.

## 4. Fastighetsförvaltning och underhållsplanering

Lokalförvaltningsnämnden förfogar över totalt 498 lokalobjekt som totalt uppgår till 811 568 kvadratmeter BRA<sup>6</sup>. Av det totala fastighetsbeståndet utgör de ägda objekten ca 55 procent, och av den totala ytan utgör de ägda lokalerna ca 70 procent. Samtliga lokaler som staden äger respektive hyr finns upptagna i bilaga 3.

### 4.1. Kvalitativ standard

Enligt reglemente ska Lokalförvaltningsnämnden med hög kvalitet, kostnadseffektiv förvaltning och nyproduktion samt med miljöfokus se till att Borås Stad kan erbjuda sunda och effektiva lokaler och anläggningar med god tillgänglighet.

Lokalförvaltningsförvaltningen tillämpar inte hyresavtal för ägda lokaler. Fördelningen av ansvar och skyldigheter mellan fastighetsägaren (Lokalförvaltningsnämnden) och hyresgästen definieras istället av "Nya Blå Boken". Dokumentet listar fastighetsskötarens respektive hyresgästens uppgifter vad avser lokaler, ansvarsfördelning enligt lagstiftningar och beskrivningar av internhyressystemet. Likaså vilka tjänster och funktioner som ingår i hyran. Nya Blå Boken tydliggör inte kvalitativa förutsättningar för ansvarsfördelningen utan endast dess fördelning. Nya Blå Boken är inte beslutat av lokalförvaltningsnämnden, dokumentet har dock vid två tillfälle (2016 och 2020) lyfts för information i nämnden.

Lokalförvaltningsnämnden tillämpar hyresöverenskommelser avseende externa hyresgäster. Enligt intervju utgår dock överenskommelserna från gränsdragningen i Nya Blå Boken. För de inhyrda lokalerna styrs ansvarsfördelningen av respektive hyresavtal. Det framförs vid intervju att kvaliteten på externa hyresvärdars avtal, och därmed ansvarsfördelning, varierar.

I intervjuer med representanter för lokalförvaltningsförvaltningen framhålls att det finns en generell uppfattning om vilken kvalitet som lokalerna ska hålla. Det är upp till respektive förvaltare att bedöma vilka underhållsåtgärder som ska planeras för och prioriteras för att upprätthålla en god lokalstandard. Därutöver uppges att budgettilldelning i stor utsträckning styr vilka åtgärder som kan genomföras.

Av intervjuer med hyresgästförvaltningar framförs att det är varierande kvalitet på lokalerna. Den generella uppfattningen är att standarden är tillräcklig för att verksamheterna ska kunna bedrivas. Det påtalas dock att det finns ett antal fastigheter med undermålig kvalitet. Ytterligare en generell bild som återges är att inhyrda lokaler inte håller samma kvalitet som ägda lokaler. Enligt representanter för lokalförvaltningsförvaltningen är lokalbeståndets yterskikt i ett mycket gott skick. Däremot håller tekniska komponenter överlag inte motsvarande standard.

Av nästan samtliga intervjuer med hyresgästförvaltningarna framgår att det finns en diskrepans mellan den förväntade kvalitativa standarden och lokalförvaltningsförvaltningens levererade kvalitativa standard. Det framförs vara otydligt vilken kvalitativ standard som lokalerna förväntas upprätthålla. Nya Blå Boken definierar vem som ska ansvara för de olika delarna men inte när ett underhållsbehov uppstår. Flera intervjuade beskriver att de återkommande behöver diskutera vem som har ansvar för brister i lokalerna samt när de ska åtgärdas.

### 4.2. Inventering och planering av underhållsåtgärder

Förvaltningsuppdraget är inom lokalförvaltningsförvaltningen uppdelat på två avdelningar. Drift- och förvaltningsavdelningen ansvarar för förvaltningen av ägda fastigheter. Hyres och förvaltningsavdelningen ansvarar för inhyrning och förvaltning av externa fastigheter.

---

<sup>6</sup> Bruksarea innefattar arean av byggnadens insida för samtliga våningsplan.



Förvaltningsuppdraget för ägda fastigheter omfattar 276 objekt, uppdelade på 10 förvaltare. Förvaltarna ansvarar för olika typer av lokaler inom det ägda beståndet. Avseende inhyrda objekt är lokalerna fördelade mellan förvaltarna baserade på typ av lokal och verksamhet. Totalt finns 222 inhyrda objekt.

Fastighetsskötarens arbetsbeskrivning framgår av Nya Blå Boken. Det saknas motsvarande uppdragsbeskrivning för förvaltarna. Nya Blå Boken omfattar ej heller beskrivning av underhållsprocessen. I intervjuer framförs dock att det finns en etablerad process för inventering och bedömning av underhållsbehov.

Förvaltarna och fastighetsskötare genomför kontinuerliga besiktningar och kontroller av de ägda fastigheternas skick. Det huvudsakliga syftet med kontrollerna är att identifiera underhållsbehov. Därutöver beaktas felanmälningar och upptagna behov enligt lokalresursplanen. Förvaltarna har såväl löpande kontakt som dialogträffar 2-3 gånger årligen med lokalsamordnarna. Därifrån inhämtas också information om underhållsbehov. Därtill har förvaltarna driftmöten med serviceförvaltningen som sköter en stor del av fastighetsskötseln enligt intraprenad. I samband med sakkontrollen framförs att det är otvetydigt hur brukare inom LSS/SoL-bostäder ska påtala behov av renoveringsbehov i bostäder. Det uppges av lokalförsörjningsförvaltningen vill att brukare ska begära underhåll av sociala omsorgsförvaltningen, trots att de inte ansvarar för brukarens bostad. Detta upplevs skapa otvetydliga arbetsgångar.

Samtliga förvaltare ansvarar för att dokumentera identifierade underhållsbehov. Förvaltarna dokumenterar underhållsbehoven i Excel-blad. Informationen sparas enligt uppgift på en gemensam nätverksplats. Det samlade underhållsbehovet sammanställs därefter i en samlad underhållsplan som sträcker sig över en treårsperiod.

Av underhållsplaner framgår att förvaltarna för in uppgift om åtgärdsbehovets omfattning, objektet som avses, beskrivning av åtgärd, kostnadsuppskattning, vilket år underhållet ska genomföras, samt viken tid på året som åtgärden planeras genomföras. Förvaltarna tar bland annat stöd av REPAB:s faktaböcker<sup>7</sup> för bedömning av åtgärdsbehov och kostnadsuppskattning.

Det saknas en beslutad prioriteringsordning för underhållsåtgärder. Det framförs dock att lagkrav och täta ytterskikt är prioriterade åtgärder. Enligt uppgift förs det diskussioner kring införandet av prioriteringsordning som rutin.

Lokalförsörjningsförvaltningen saknar ett digitalt fastighetssystem för underhållsplaner. Förvaltningen har tillgång till fastighetssystemet Vitec. Detta används dock främst till hyresavisering och register. Det framförs att förvaltningen vid tidpunkten för granskningen ser över möjligheten att införskaffa ett fastighetssystem för underhållsplanering. Likaså framförs att förvaltningen identifierat det som ett utvecklingsbehov att arbeta med långsiktiga underhållsplaner.

Samtliga underhållsåtgärder är enligt sammanställning indelade i komponentgrupper<sup>8</sup>. Diagram 4.1 nedan återges omfattningen av de planerade underhållsåtgärdena enligt plan.

---

<sup>7</sup> Kunskapssamling för fastighetsförvaltning

<sup>8</sup> Enligt komponentavskrivningsmodell – En komponent är en väsentlig del av fastigheten. Indelningen syftar enligt Rådet för kommunal redovisning till att korrekt återspegla fastighetens värde och avskrivning. Se 2.7.6.

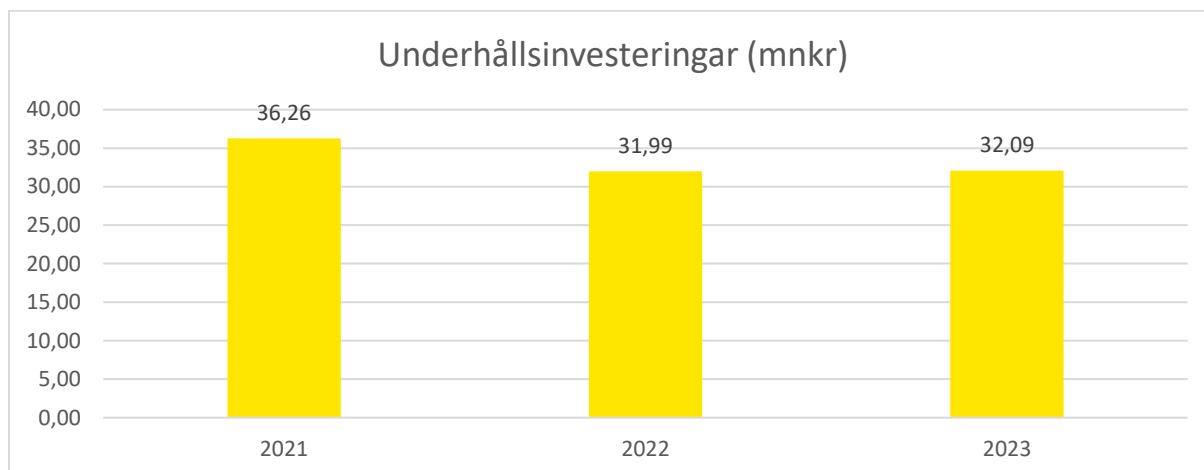


Diagram 4.1 – Sammanställning av underhållsinvesteringar

Underhållsinvesteringarna för 2021 uppgår till 36,3 mnr. Det framgår av budget att det därutöver finns riktade medel för kulturbevarande underhåll (3,7 mnr), ishallen (10 mnr) samt omdisponerade underhållsmedel (10 mnr). Totalt sett uppgår således budget för underhåll 2021 till ca 60 mnr.

Underhållsinvesteringar är samstämmiga med planerade underhållsåtgärder. Detta omfattar samtligt underhåll som överstiger ett halvt prisbasbelopp. Resterande underhållskostnader redovisas som reparationer, skada eller felanmälningar.

#### **4.2.1. Inhyrda objekt**

Lokalförsörjningsnämndens intention är att det inte ska spela någon roll för hyresgästen om lokalerna är inhyrda eller ägda. Förvaltaren på lokalförsörjningsförvaltningen ska fylla samma funktion för inhyrda lokaler som för ägda lokaler. Förvaltarnas arbetsuppgifter skiljer sig dock åt beroende på om förvaltandeskapet avser inhyrda eller ägda objekt. Avseende inhyrda objekt verkar förvaltaren i större utsträckning som sammanhållande länk mellan hyresgästen och fastighetsägaren.

Instruktionen till hyresförvaltningarnas lokalsamordnare är att hantera alla anmälningar av underhållsbehov på samma sätt som för ägda fastigheter; Genom lokalförsörjningsförvaltningens kundtjänst eller direkt till förvaltaren. Det framgår dock att så inte alltid är fallet. Vid intervju uppges att det varierar beroende på fastighetsägaren om hyresgästen ska kontakta ägaren direkt eller gå genom kundtjänst. Det framförs finnas flera anledningar till detta, exempelvis att det finns befintliga relationer mellan fastighetsägaren och hyresgästen. Det framförs att det under pandemin har underlättat för verksamheterna att själva anmäla åtgärdsbehov till fastighetsägaren. Detta i syfte att reducera antalet personer som rör sig i verksamhetslokalerna.

Förvaltarna genomför i viss utsträckning inventering av underhållsbehov. De intervjuade uppger dock att de inte har resurser att kontrollera samtliga fastigheter. Förvaltarnas huvudsakliga uppgift består främst i att bedöma om påtalade underhållsbehov omfattas av hyresavtal, samt att förmedla dessa till fastighetsägaren.

Huvudregeln är att fastighetsägaren ansvarar för underhållet på inhyrda lokaler. Detta beror dock på utformningen av hyresavtalet. Lokalförsörjningsförvaltningen har ansvaret för hela eller delar av fastighetsunderhållet för en mindre del av det inhyrda beståndet. Enligt de intervjuade är det vanligaste dock att underhållsansvaret ligger på fastighetsägaren. Likaså är

det fastighetsägaren som upprättar underhållsplan. Förvaltarna har som regel inte tillgång till fastighetsägarnas underhållsplaner.

#### **4.3. Budgetering**

Hysesintäkterna utgör den huvudsakliga grunden för budgetering av underhållsåtgärder. Därutöver finns möjlighet för nämnden att äska medel för specifika underhållsbehov som framkommit i samband med inventering eller nämnders lokalbehovsplaner. De intervjuade uppger att den tilldelade budgeten fördelas baserat på ytan som respektive förvaltare ansvarar för. Det samlade prioriterade behovet för hela beståndet ligger inte till grund för budgetfördelning.

Underhållsbudgeten som fördelas till respektive förvaltare uppgår till ca 100 kr/kvm. Det är inte möjligt att jämföra i vilken grad detta följer det bedömda underhållsbehovet då det saknas heltäckande underhållsplaner för beståndet. Nämnden följer ej upp omfattningen av en eventuell underhållsskuld. Budgeten uppges dock vara i paritet med behovet. Det framförs att en större budget inte nödvändigtvis hade betytt att mer underhåll skulle genomförts. Detta då organisationen ska klara av att driva samtliga underhållsprojekt.

Respektive förvaltare fördelar sin tilldelade budget baserat på dess bedömning av sina fastigheters behov. Den samlade bedömningen av underhållsbehov behandlas sedermera av ledningsgruppen i samband med att underhållsplanen fastställs. Vid behandlingen av underhållsplanen beslutas om åtgärder ska kostnadsföras som hyresgäst Anpassning eller underhåll. Enligt uppgift baseras detta på åtgärdens komplexitet samt huruvida åtgärden är standardhöjande eller avser återställande av funktion (se vidare under 5.2.3).

Det framförs att budgetrestriktioner inte anses vara ett problem. Om prioriterade underhållsbehov som ligger utanför underhållsplanen så kan dessa åtgärder skrivas fram för begäran om tilläggsbudget.

#### **4.4. Genomförande, kommunikation och dialog**

Merparten av underhållet utförs av entreprenörer via ramavtal. De uppges finnas tillräckliga ramavtal för utförandet av de planerade underhållsåtgärderna. Dock framförs vid intervju att ramavtalsbeloppen för flertalet avtal anses vara för låga. Likaså att ett flertal ramavtal är utspridda på olika nämnder vilket kan försvåra avrop. Mindre åtgärder kan beställas av serviceförvaltningens fastighetsskötare. Detta sker främst när åtgärden inte är tillräckligt omfattande för att motivera avrop från ramavtal. Det anses därtill finnas tillräckligt antal förvaltare för uppdraget.

Förvaltarna inhämtar kunskap om hyresgästernas nöjdhet genom dialogträffar. Planerade underhållsåtgärder lyfts vid dessa möten. Det framförs vara av vikt för såväl prioriteringen som samordningen att planera åtgärder tillsammans med lokalsamordnarna. Detta för att i så liten utsträckning som möjligt påverka verksamheten.

Lokalförsörjningsförvaltningen genomför inga systematiska hyresgästundersökningar för att inhämta kunskap om hur hyresgästerna upplever lokalerna.

Det saknas rutin som tydliggör att underhållsplanerna ska vara tillgängliga för lokalsamordnarna eller verksamhetschefer. Av intervju framgår att underhållsplanernas tillgänglighet beror på vilken fastighetsförvaltare som respektive lokal tillhör. Av intervjuer med lokalsamordnare framkommer att vissa har tillgång till underhållsplaner, men inte alla. Det framförs i enstaka intervjuer att det anses problematiskt att det saknas tillgång till underhållsplaneringen.

#### **4.5. Bedömning – Fastighetsförvaltning och underhållsplanering**

Det är vår bedömning att Lokalförsörjningsnämndens planering och prioritering av fastighetsunderhållet är otillräcklig.

Det saknas enligt vår mening långsiktiga underhållsplaner för fastighetsunderhållet i staden. Enligt "Statusbedömning för offentliga fastigheter"<sup>9</sup> ska det finnas såväl långsiktiga som kortsiktiga underhållsplaner för offentliga fastigheter. Det framgår av granskningen att det finns en treårsplanering avseende fastigheternas underhållsbehov. Detta är att betrakta som kortsiktig underhållsplanering. Avsaknaden av systemstöd för planering av fastighetsunderhåll är i sammanhanget försvårande för fastighetsförvaltarnas förmåga att arbeta långsiktigt.

Därtill menar vi att nämnden behöver tydliggöra hur underhållsinsatser ska prioriteras. Vi noterar även att budget för fastighetsunderhåll fördelas till respektive förvaltare enligt schablon baserat på omfattningen av förvaltade kvadratmeter. Fördelningen är inte baserad på riskklassificering eller prioritering av underhållsåtgärderna. Dessa två faktorer menar vi riskerar leda till en felaktig allokering av budgeterade medel. Det är därför av vikt att prioriteringsordningen för fastighetsunderhållet är tydliggjord samt att budget främst fördelas baserat på planerade åtgärders bedömda och prioriterade riskklassificering. Vi vill i sammanhanget betona att vi i granskningen inte har kunnat bedöma huruvida budgeterade medel i dagsläget är felaktigt fördelade, utan vill påtala risken för att så kan ske

Det ska, enligt Lokalförsörjningsnämndens intention, inte spela någon roll för hyresgästen om deras verksamhetslokaler är ägda eller inhyrda. Förvaltningsförfarandet ska vara detsamma. Det är vår bedömning att det trots detta råder olikheter i hur fastighetsförvaltningen bedrivs. Framförallt avseende vem som ska kontaktas för påtalande av brister i lokalerna samt hur kontakten med fastighetsägaren ska fungera. Därtill framförs att den kvalitativa standarden är lägre för inhyrda lokaler i förhållande till ägda lokaler. Det är därför vår bedömning att nämnden bättre behöver tydliggöra gränsdragningen mellan hyresgäst, fastighetsförvaltare och fastighetsägare avseende inhyrda lokaler.

Det är vår bedömning att Lokalförsörjningsnämnden med fördel kan låta genomföra kundnöjdhetsmätningar. Det är positivt att det förs en kontinuerlig dialog med lokalsamordnarna, detta säkerställer enligt vår mening dock inte att Lokalförsörjningsnämnden ges en bred bild om hyresgästernas uppfattning av lokalerna.

Därtill bör Lokalförsörjningsnämnden säkerställa att samtliga lokalsamordnare har tillgång till underhållsplanerna.

---

<sup>9</sup> Se avsnitt 2.7.5

## 5. Internhyressystem och redovisning

### 5.1. Principer för internhyressättning

Fram till 2017 tillämpade staden en självkostnadsprincip för internhyressättningen av lokaler. Detta innebar att kostnaden för respektive lokal fördelades till den nämnd som nyttjade lokalen. 2017 beslutade Kommunfullmäktige (se 2.7.3) att införa en hyressättning baserat på schabloner. Enligt nuvarande internhyressystem kategoriseras lokaler baserat på lokalens verksamhetsmässiga ändamål, indelat per nämnd. Det finns två schablonbelopp per kvadratmeter som utgör grunden för hyran; ny lokal och standardlokal. Självkostnadsprincipen upprätthålls genom att samtliga hyresintäkter ska motsvara totalkostnaderna för lokalerna.

Huvudprincipen i det nya internhyressystemet är enligt fullmäktigebeslutet att; ”ur verksamhetssynpunkt likvärdiga lokaler ska ha samma grundhyra per kvadratmeter”. Detta ska i sin tur ge likvärdiga förutsättningar för att bedriva verksamhet. Ett motiv bakom det nya systemet har varit att varje lokals självkostnad inte nödvändigtvis samvarierar med nyttan av lokalen. Av denna anledning bestäms hyran enligt schabloner. Schablonhyran ska inte påverkas av att lokalen är inhyrd av extern fastighetsägare eller att staden själv äger den.

Lokalförsörjningsnämnden gjorde en utvärdering av internhyressystemet under våren 2020. Utvärderingen resulterade i ett antal förändringsförslag vilka lämnades till Kommunstyrelsen för beslut. Syftet med de föreslagna förändringarna var att uppnå målet om en självkostnadstäckning på totalnivå. Det framgår av utvärderingen att hyresintäkterna inte täckte de totala kostnaderna för stadens lokaler. Kommunstyrelsen beslutade i maj 2021 om ett antal förändringar av internhyressystemet. Förändringarna låg i linje med Lokalförsörjningsnämndens förslag.

I sammanställningen nedan återges grundprinciperna för hyressättningen av stadens lokaler. Detta enligt Kommunfullmäktiges beslut från 2016 inklusive revideringarna enligt Kommunstyrelsens beslut i maj 2021.

#### Grundprinciper för internhyressystem

1. Lokaler delas in i standardklass / lokalgrupp (skola, äldreomsorg etcetera)
2. Disponerad yta i m<sup>2</sup>.
  - a. (genomsnittliga m<sup>2</sup>-hyran för hela lokalgruppen ska motsvara gruppens totalkostnad).
3. Inom varje lokalgrupp ska hyran differentieras i minst två nivåer. Den högsta nivån är kategorin nya lokaler. Kostnaden inom denna kategori ska avse helt nybyggda objekt men även sådana som ur verksamhetssynpunkt motsvarar en ny lokal. Övriga lokaler tillhör standardkategorin, den lägre nivån.
  - a. Hyran för den högsta nivån fastställs till hyran för en nybyggd lokal med ledning av senast kända objekt inom respektive lokalgrupp. Hyran för den lägre nivån sätts sedan så att den totala hyran för hela gruppen motsvarar den totala kostnaden för gruppen.
  - b. I beslut 2021 bestämdes att en lokal anses vara ny i 15 år.
4. Hyran räknas upp genom en årlig schablonuppräknings med samma uppräkningsstal som bestäms för ”övriga kostnader”. Enligt uppgift bestäms uppräkningsen utifrån

*rekommendationer från SKR kopplade till inflationsförväntningar. Lokalförsörjningsnämnden höjer schablonerna utifrån uppräkningsstalet och övriga nämnder får utökade anslag för att täcka kostnaderna.*

- a. I beslut 2021 har bestämts att Kommunstyrelsen årligen ska besluta om det omräkningstal som ska tillämpas vid uppräknings av schablonhyran.*

Hyressättningen av lokaler till externa hyresgäster grundar sig på självkostnadsprincipen. Därvidlag isoleras kostnader hänförliga till lokalen för debitering till hyresgästen. Hyran omfattar huvudsakligen kapitalkostnader, drift och skötsel, samt underhållskostnader.

### **5.1.1. Internhyressystemets styrande effekter**

Avsikten med internhyressystemet är att ge likvärdiga förutsättningar för att bedriva verksamhet inom staden. Huvudprincipen är att ur verksamhetssynpunkt likvärdiga lokaler ska ha samma grundhyra per kvadratmeter. Som mål för beslutet om det aktuella internhyressystemet definierades ytterligare aspekter:

- ▶ Att ge fastighetsförvaltaren resurser till fastighetsdrift samtidigt som brukaren av lokalerna får incitament till ett effektivt lokalanvändande.
- ▶ Lokalkostnaderna ska inte utgöra ett hinder för att maximera verksamhetens resurser.
- ▶ Brukaren ska kunna få en tydlig bild av kostnaderna för lokalerna över både lång och kort sikt.
- ▶ Systemet ska vidare kunna tjäna som underlag vid en bedömning om fastighetsförvaltaren sköter sin verksamhet tillfredställande.

Det framförs vid intervjuer att hyressystemets uppbyggnad ska säkerställa självkostnadsprincipen på lång sikt.

### **5.1.2. Matchning mellan schablonhyror och faktiska kostnader**

Av intervjuer med representanter för Lokalförsörjningsnämnden framgår att schablonhyrornas kostnadstäckningsgrad varierar. Lokalförsörjningsförvaltningen genomför prognoser för kostnads- och intäktsutveckling i syfte att synliggöra differenser. Det framförs att schablonhyrorna överlag överensstämmer med kostnaderna för lokaler per hyresnämnd. Trots detta förekommer det att intäkterna under- eller överstiger lokalkostnaderna. Eventuella obalanser i schablonhyran uppges dock jämnas ut sig enligt Lokalförsörjningsnämndens långsiktiga prognoser.

Vid intervjutillfället framförs att internhyressystemet varit förhållandevis kostnadsneutralt år 2020 sett över hela beståndet. De uppvisade underskotten är främst hänförliga till lokaler som inte finansieras genom internhyressystemet<sup>10</sup>. Enligt Kommunstyrelsens beslut om förändringar av internhyressystemet 2021 ska en bashyra för lokalbanken finansieras inom ramen för internhyressystemet. Detta genom en uppräknings av schablonhyrorna med en procent.

---

<sup>10</sup> Exempel på lokaler som inte finansieras genom internhyressystemet är sådana som inte används (lokalbanken), sociala boenden (LSS och SoL) samt kulturfastigheter. Enligt uppgift beror underskottet på sociala boenden och kulturfastigheter på att hyrorna är för låga för att täcka kostnaderna.

Av Lokalförsörjningsnämndens årsredovisning för 2020 framgår att självkostnadsprincipen överlag upprätthålls<sup>11</sup>. De fem objekt som nämnden har haft störst positiva avvikelser för 2020 (där nämnderna således i praktiken betalat för mycket) listas i årsredovisningen<sup>12</sup>.

Två lokalgrupper där schablonen inte täckt de faktiska kostnaderna är gymnasielokaler (standardlokaler) och grundskolelokaler (nya lokaler). Dessa schablonhyror har justerats i 2021 års budget för att bättre spegla de faktiska kostnaderna. Det framgår av intervjuer att Förskolenämndens hyreskostnader överstiger de faktiska kostnaderna för de nyttjade lokalerna med cirka fem miljoner kronor<sup>13</sup>.

Utöver bashyran för lokaler debiteras också nämnderna för lokalanpassningar i de avseenden där anpassningar och åtgärder i lokalerna är av standardhöjande karaktär. Beräkningen av tilläggshyra för anpassningar grundar sig på åtgärdens kostnad och avskrivningstid. Kostnadsfördelningen för lokalanpassningar beräknas enligt självkostnadsprincipen.

### **5.1.3. Klassificering i nya- respektive standardlokaler**

Skillnaden i schablonhyra för nya lokaler är närmare det dubbla i förhållande till standardlokal. Vid intervju framförs att ett syfte med den förhållandevis stora skillnaden i hyresnivå är att det ska finnas ett incitament att nyttja befintliga lokaler. Det beskrivs vidare att nybyggda lokaler ofta är mer yteffektiva än äldre. Detta anses i viss mån minska kostnadsgapet då hyran baseras på lokalytan.

Det framgår att det vid implementeringen av internhyressystemet 2017 saknades en definition av vilka lokaler som skulle tillhöra kategorin nya lokaler respektive standardlokaler. Det har i ändringarna som beslutades av Kommunstyrelsen i maj 2021 tydliggjorts att nybyggda lokaler anses vara nya i 15 år. Därefter övergår de till att ingå i standard-kategorin<sup>14</sup>. Därtill kan standardlokaler omklassificeras till nya om det genomförs så pass omfattande renoveringar att det är motiverat. Det är dock inte definierat hur omfattande renoveringar som krävs för en sådan omklassificering. Det framförs samtidigt att det är ovanligt att en äldre lokal klassificeras som ny på grund av renovering.

Flertalet av de tillfrågade lokalsamordnarna i staden uppger att det är otydligt hur kategoriseringen i nya respektive standardlokaler sker. Likaså hur omfattande renovering som krävs för att en standardlokal ska omklassificeras till ny. Frågan beskrivs vara av väsentlig karaktär i och med den stora differensen i schablonhyresnivåerna.

Av svaren från lokalsamordnarna framkommer samtidigt att systemet med klassificering i nya- respektive standardlokaler hittills inte medfört att hyresnämnderna gör taktiska val mellan renovering av befintlig lokal kontra nybyggnation. Det uppges således inte har en styrande effekt på hyresnämndernas lokalplanering.

### **5.1.4. Kostnadsfördelning – Lokalbehov kontra fastighetsunderhåll**

Lokalförsörjningsförvaltningens instruktion till lokalsamordnarna i respektive förvaltning är att samtliga bedömda lokalbehov ska inkluderas i nämndernas lokalbehovsplaner. Detta inkluderar att påtala underhållsbehov i lokalerna. Därefter har lokalförsörjningsförvaltningen i uppdrag att sortera ut åtgärdsbehov vilka är att betrakta som underhållsåtgärder. Det framförs

<sup>11</sup> Nämnden gjorde ett överskott på 6,5 miljoner kronor vilket motsvarar drygt 1,1 procent av kostnaderna på 5,8 miljarder kronor. Siffrorna avser schablontyp 1, de lokaler som ingår i det ordinarie internhyressystemet.

<sup>12</sup> Dessa avser kulturhuset (1 mnkr), Viskastrandsgymnasiet (654 tkr), Boråshallen (623 tkr), Bodaskolan (618 tkr) samt Almåsgymnasiet (928 tkr).

<sup>13</sup> I sakkontrollen framför representanter för lokalförsörjningsförvaltningen att detta förutsätter att kostnaderna för uppsagda lokaler inte är inräknade.

<sup>14</sup> Initialt ansågs nya lokaler behålla kategoriseringen som ny i fem år.

vid majoriteten av intervjuerna med lokalsamordnarna att det är otydligt var gränsdragningen mellan hyrespåverkande åtgärder och underhåll går. Det framhålls att systemet i sig inbjuder till en avvägning mellan vad som definieras som underhåll respektive lokalanpassning.

Representanter för lokalförsörjningsförvaltningen framför att gränsdragningen är tydliggjord i Nya Blå Boken. Huvudregeln är att standardhöjande åtgärder ska betraktas som hyrespåverkande. Denna bild instämmer inte hyresgästförvaltningarna i. En majoritet av de intervjuade menar att nämnderna får bära kostnader för åtgärder vilka de inte anser vara standardhöjande, utan borde omfattas av underhåll inom ramen för hyran. Det framförs att lokalförsörjningsförvaltningen upplevs vara nyckfull i bedömning av regelverket. Vid intervjuerna lyfts ett flertal exempel där det råder delade meningar kring åtgärders klassificering. Det vanligaste exemplet som ges är åtgärder där undermåliga lokaler återställs till vad som anses vara standardnivå, men ändå klassificeras som standardhöjande. Det exemplifieras också med åtgärder vilka enligt Nya Blå Boken ska åligga lokalförsörjningsförvaltningen att åtgärda, så som brandskyddsåtgärder.

### **5.1.5. Redovisning**

Lokalförsörjningsnämnden tillämpar komponentavskrivningsmodellen för redovisning av kostnader. Samtliga åtgärder som överstiger ett halvt prisbasbelopp ska aktiveras som investering. För nyinvesteringar finns det en upprättad mall för komponenter avseende avskrivningstider och andra förutsättningar för redovisningen.

Kapitalkostnader påverkar inte hyresnivån för nybyggnation vilka täcks av grundhyran enligt schablon. Avseende anpassningar och standardhöjande åtgärder vilka debiteras enligt tilläggshyra beräknas kapitalkostnader baserat på ekonomisk omfattning och avskrivningstid.

Lokalförsörjningsförvaltningen tillämpar fastighetssystemet Vitec för hyresförvaltningen. Systemet används för förteckning av objekt, hyresgäst och hyresavisering. Systemet används också för uppföljning och verksamhetsanalys. Därtill används affärssystemet Agresso för anläggningsregister, fastighetsvärdering, komponentfördelning och kapitalkostnader. Det genomförs enligt uppgift avstämningar mellan Vitec och Agresso för att säkerställa att de är samstämmiga.

Internhyressystemet räknas upp årligen enligt uppskattning av inflationseffekter.

## **5.2. Bedömning – Internhyressystemet och redovisning**

Det är vår bedömning att internhyressystemet säkerställer finansieringen av fastighetsförvaltningen kopplat till kapitalkostnader, drift och underhåll för den del av beståndet som är uthyrt. Dels genom schablonhyressättningen, dels genom de tilläggshyror som grundar sig i hyrespåverkande lokalanpassningar. Det framgår samtidigt att hyresintäkterna inte är tillräckliga för att täcka kostnaderna för hela beståndet. Enligt Kommunstyrelsens revidering av internhyressystemet ska en schablonökning av hyrorna på en procent kompensera för underskottet som är hänförligt till lokalbanken.

Det är vidare vår bedömning att Lokalförsörjningsnämnden bör tydliggöra grunderna för omklassificering av en standardlokal till ny lokal i internhyressystemet. Detta i samband med att renoveringar genomförs. Skillnaderna mellan hyresnivåer enligt schablonmodellen är stor. De ekonomiska konsekvenserna kan därför bli påtagliga för nämnden som hyr lokalerna. Det finns enligt vår mening därför ett behov av att vara tydlig i vilka förutsättningar som krävs för omklassificering. Detta särskilt mot bakgrund av det från intervju med hyresgästförvaltningar framförs att omklassificering beskrivs vara föremål för godtyckliga bedömningar.

Det är därtill vår bedömning att Lokalförsörjningsnämnden bör tydliggöra vilka åtgärder som är att bedömas vara hyrespåverkande lokalanpassningar respektive vad som är att anses vara



fastighetsunderhåll. Det finns en generell inställning att standardhöjande åtgärder är att betraktas som hyrespåverkande. Det finns dock en diskrepans mellan hyresförvaltningarnas och lokalförsörjningsförvaltningens uppfattning om vad som är att betrakta som standardhöjande åtgärder. Mot bakgrund av att detta är återkommande kritik i intervjuerna menar vi att det är av vikt att denna problematik adresseras.

## 6. Sammanfattande bedömning

Granskningens övergripande syfte har varit att granska hur principerna för hyressättning, renovering, underhåll och nybyggnationer ser ut och om arbetet inom området bedrivs med en tillräcklig redovisning och intern kontroll. Den övergripande revisionsfrågan för granskningen är om Borås Stads interna uthyrning av verksamhetslokaler bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll, samt hur lokalförsörjningsprocessen ser ut.

Den är vår sammanfattande bedömning att Lokalförsörjningsnämnden behöver utveckla och stärka styrningen av lokalförsörjningsprocessen, fastighetsförvaltningen och tillämpningen av hyressättningsprinciperna inom staden.

Det finns enligt vår bedömning en etablerad och dokumenterad struktur för bedömningen av nämndernas lokalbehov. I detta avseende är det positivt att respektive nämnd har utsett lokalsamordnare. Vi anser dock att lokalförsörjningsprocessen behöver förtydligas och formaliseras för att säkerställa transparens och förutsägbarhet. Det saknas dokumenterade principer eller riktlinjer för prioriteringen av lokalinvesteringar. Därtill är inte stadens demografiska prognos synkroniserad med lokalförsörjningsprocessen. Mot bakgrund av ekonomiska och organisatoriska begränsningar är det av vikt att det är tydligt vilka lokalinvesteringar som är prioriterade. Avsaknad av tydliga principer för prioriteringar leder enligt vår erfarenhet till händelsestyrda och kortsiktiga prioriteringar av lokaler och därmed en *ökad risk* för felallokering av resurser. Därtill menar vi att det behöver tydliggöras vilka lokalinvesteringar som Lokalförsörjningsnämnden respektive Kommunstyrelsen ansvarar för att prioritera. För bedömningen noterar vi särskilt att det förekommit att lokalinvesteringar såväl tillkommit som nedprioriterats i beredning av investeringsplan utan att beställande nämnd involverats i beslutsgången.

Det är vår bedömning att Lokalförsörjningsnämndens planering och prioritering av fastighetsunderhållet är otillräcklig. Vi grundar denna bedömning på att det saknas långsiktiga underhållsplaner, ändamålsenligt systemstöd samt riskklassificering och prioritering av underhållsåtgärder. Därtill menar vi att budgetfördelningen inte bör baseras på kvadratmeter utan främst vara behovsstyrt. Det är vår bedömning att nuvarande arbetssätt inte är förenligt med en effektiv fastighetsförvaltning. Det är vidare vår bedömning att Lokalförsörjningsnämnden bör säkerställa att förvaltningen av inhyrda fastigheter är likriktad med förvaltningen av ägda fastigheter. Detta enligt det önskvärda läget att det för hyresgästen inte ska spela någon roll om lokalerna är ägda eller inhyrda.

Vår bedömning är att internhyressystemet på ett övergripande plan säkerställer kostnadstäckning för beståndet. Vi anser däremot att nämnden bör tydliggöra förutsättningarna för omklassificering av lokaler från standardlokal till ny lokal. Likaså bör Lokalförsörjningsnämnden tydliggöra vilka förutsättningar som krävs för att en åtgärd ska bedömas vara standardhöjande och därmed hyrespåverkande. Det är enligt vår mening problematiskt att dessa processer beskrivs som godtyckliga av representanter från de inhyrande förvaltningarna.

## 6.1. Svar på revisionsfrågor

I nedan tabell sammanfattar vi svaren på de revisionsfrågor som erfordrar en bedömning. I bilaga 1 listas svaren på samtliga deskriptiva revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Vår bedömning
Finns det erforderliga styrande dokument, system, rutiner och aktiviteter för lokalförsörjningsprocessen, med tydliga roller och ansvar?	Delvis. Det finns en översiktlig processkarta och en etablerad mall för lokalbehovsplaner. Det saknas samtidigt riktlinjer för hur prioriteringar ska genomföras och tydliga gränsdragningar för när Kommunstyrelsen respektive Lokalförsörjningsnämnden ansvarar för prioriteringar. Likaså saknas det riktlinjer för beställande nämnders involvering i beslut om förändring av lokalresursplan i samband med beslut om investeringsplan.
Bedrivs lokalförsörjningsprocessen med tillräcklig framförhållning och med ett långsiktigt perspektiv?	Ja. Arbetet med lokalbehovsplaner och lokalresursplanen innebär att ett långsiktigt perspektiv tillämpas på lokalbehoven i staden. Nämndernas lokalbehov upplevs i hög utsträckning kunna mötas.
Säkerställer det befintliga systemet att hyressättningen av Stadens fastigheter är ändamålsenlig utifrån hyresobjektens driftskostnader, investeringsutgifter samt ålder och behov av underhåll?	Delvis. Internhyressystemets schablonhyror matchar på en övergripande nivå Lokalförsörjningsnämndens kostnader för fastigheterna. Schablonerna har justerats inom olika lokalgrupper för att även på kategorinivå matcha de faktiska kostnaderna. Vid granskningstillfället täcks dock inte kostnaderna för vakanta lokaler i tillräcklig utsträckning. Enligt beslut i Kommunstyrelsen ska schablonhyran räknas upp med en procent för att täcka en bashyra för lokalbanken. Det fanns även skillnader mellan lokalgruppernas kostnadstäckningsgrad.
Finns kopplingar mellan lokalförsörjningsprocessen och kostnadsfördelningen för lokaler inom kommunen?	Ja. Internhyressystemet reglerar kostnadsfördelningen genom schablonmodell samt tilläggshyror för standardhöjande åtgärder vilka regleras enligt självkostnadsprincipen.
Vilka styrande effekter har Borås Stads internhyressystem?	Syftet med internhyressystemet är att skapa förutsebarhet i kostnadsfördelningen av lokaler till respektive nämnd. Schablonmodellen består av två nivåer; standardlokal och ny lokal. Hyreskostnaden är betydligt lägre för standardlokal jämfört med ny lokal. Syftet är skapa incitament att först och främst använda befintliga lokaler innan nya byggs.
Har de effekter man ville uppnå med Borås Stads internhyressystem infriats?	Delvis. Systemet uppges motsvara syftet sett till förutsägbarhet och incitamenten. Däremot påtalas att det är otydligt hur omfattande renoveringar som krävs för att en standardlokal ska omklassificeras till ny lokal. Därtill visar granskningen att hyresnivåerna inte fullt ut motsvarar lokalkostnaderna per lokalgrupp. Detta regleras dock på årsbasis.
Drivs lokalbanken på ett ändamålsenligt sätt?	Ja. Det framkommer dock att underskott inom internhyressystemet kan härledas till icke uthyrda lokaler. Enligt ett beslut av Kommunstyrelsen 2021 ska underskottet finansieras genom en generell hyresökning på en procent.
Är processen och beslutsgången avseende prioriteringar tydliggjord för Borås Stads nämnder och förvaltningar?	Delvis. Processen för prioriteringar är överlag tydliggjord, samtidigt saknas riktlinjer eller principer för hur prioriteringar ska genomföras. Det saknas även en dokumenterad gränsdragning för när Kommunstyrelsen respektive Lokalförsörjningsnämnden ansvarar för prioriteringar.

## 6.2. Rekommendationer

Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- ▶ Tydliggöra prioriteringsordningen för lokalinvesteringar.
- ▶ Tydliggöra ansvarsfördelningen mellan beställande nämnd, Lokalförsörjningsnämnden och Kommunstyrelsen avseende prioriteringar och initieringar av lokalinvesteringar.
- ▶ Vidta åtgärder för att synkronisera den demografiska prognosen med lokalförsörjningsprocessen.

Lokalförsörjningsnämnden rekommenderas att:

- ▶ Säkerställa att långsiktiga underhållsplaner upprättas för stadens fastigheter, samt tillse att förvaltarna har adekvat systemstöd för att upprätthålla planeringen av fastighetsunderhållet.
- ▶ Riskklassificera underhållsåtgärder samt upprätta en prioriteringsordning för underhållsplaneringen.
- ▶ Säkerställa att budget för fastighetsunderhållet baseras på det bedömda behovet enligt underhållsplan.
- ▶ Säkerställa att fastighetsförvaltningen är likriktad för hyresgästen oavsett om lokalerna är inhyrda eller ägda, detta i enlighet med Lokalförsörjningsnämndens intention.
- ▶ Tydliggöra förutsättningarna för omklassificering av lokaler från standardlokal till ny lokal.
- ▶ Tydliggöra gränsdragningen mellan standardhöjande åtgärder och underhållsåtgärder.

Borås den 13 september 2021

Linus Aldefors  
EY  
*Certifierad kommunal  
yrkesrevisor*

Thomas Edin  
EY

Emmy Lundblad  
EY

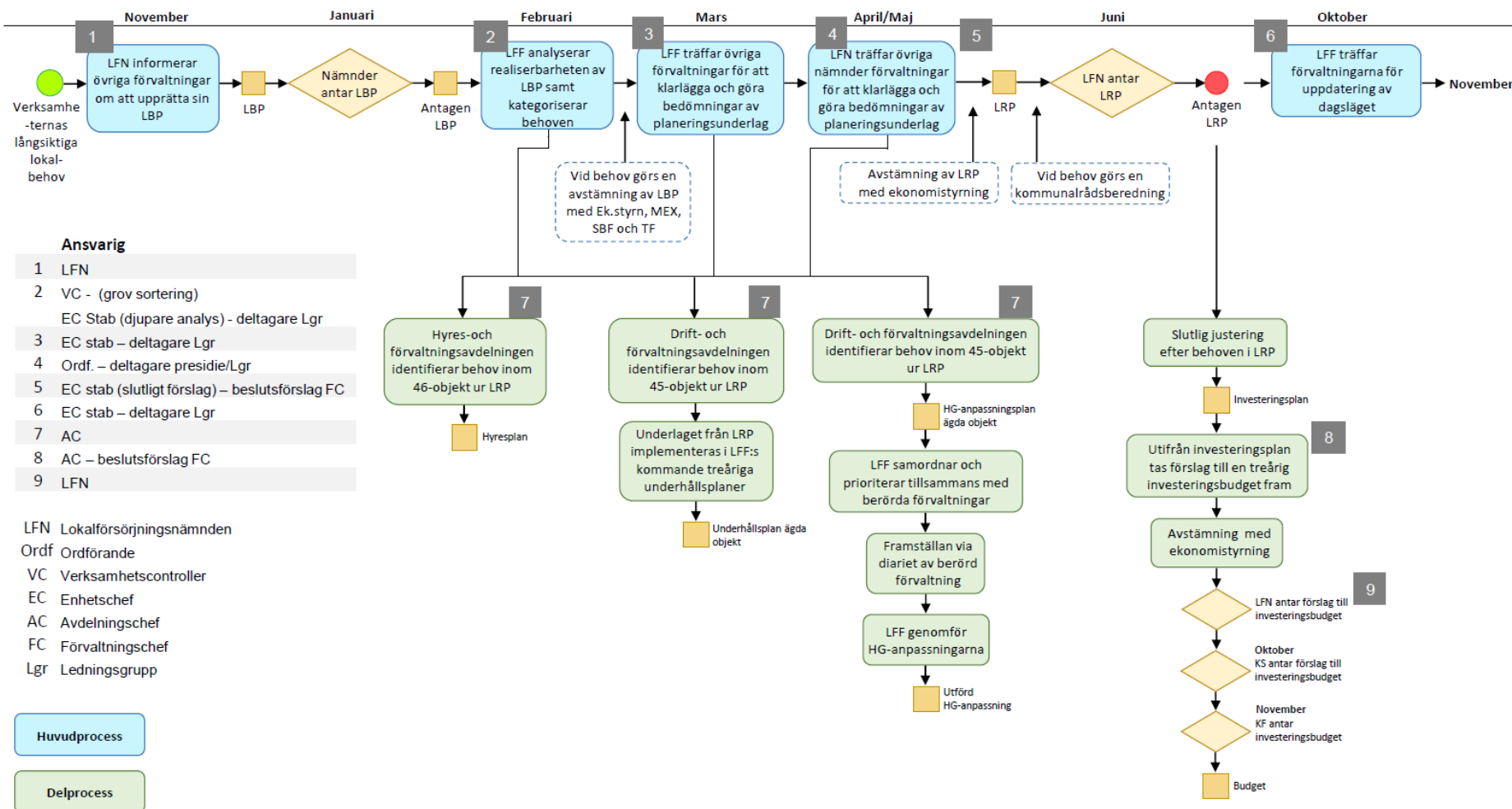
## Bilaga 1 – Svar på deskriptiva revisionsfrågor

I tabellen nedan ges svar på granskningens deskriptiva revisionsfrågor. I flera av svaren hänvisas till särskilda avsnitt i rapporten.

#	Revisionsfråga	Svar
<b>A) Lokalförsörjningsprocessen</b>		
1	Hur ser lokalförsörjningsprocessen ut?	Lokalförsörjningsprocessen beskrivs i avsnitt 3.2 samt i bilaga 2.
2	Hur genomförs behovsinventering?	Arbetsgången för behovsinventering beskrivs i avsnitt 3.2.
3	Med vilken framförhållning sker inventering av framtida lokalbehov?	Lokalbehovsplanerna som upprättats under 2021 avser åren 2022–2024. Ytterligare beskrivning ges i avsnitt 3.2.
4	Hur ser prioriteringsordningen ut?	Det saknas beslutade riktlinjer för hur prioriteringar ska göras. LFN har ansvar för prioriteringar avseende volymbaserade lokaler. Ytterligare beskrivning ges i avsnitt 3.3.2.
5	Vilka roller har Kommunstyrelsen, lokalförsörjningsnämnd och övriga nämnder i processen när det gäller beslut om prioritering?	LFN beslutar genom sin lokalresursplan om stadens prioriteringar avseende lokalförsörjningsbehovet. Ytterligare beskrivning ges i avsnitt 3.3.2.
6	Hur ser själva processen och beslutsgången ut när det gäller dessa investeringar?	Lokalresursplanen bereds för den kommungemensamma investeringsplanen av Kommunstyrelsen efter att den beslutats av Lokalförsörjningsnämnden.
7	Vad hamnar i investeringsbudgeten till slut?	Lokalresursplanen utgör grund för investeringsplanen. Denna kan justeras av såväl Lokalförsörjningsnämnden som Kommunstyrelsen innan Kommunfullmäktige fattas slutgiltigt beslut om investeringsplanen.
8	Upplever berörda nämnder att deras behov av ändamålsenliga lokaler blir tillgodosedda i tillräcklig utsträckning?	Ja.
<b>B) Fastighetsförvaltning</b>		
9	Vilka objekt finns?	Se bilaga 3.
10	Hur stor andel av Borås Stads verksamhetslokaler äger Staden självt?	Borås stad äger 55% av objekten vilket motsvarar 70% av lokalytan.
11	Vad är ett ungefärligt uppskattat marknadsvärde på dessa?	Vi har inom ramen för granskningen inte kunnat besvara denna fråga.
12	Hur är skicket överlag på objekten?	Skicket varierar men anses överlag vara tillräckligt för att kunna bedriva verksamheterna.
13	Hur säkerställs att rätt hyresgäst faktureras rätt kostnad för rätt objekt?	Samtliga objekt finns upptagna i fastighetssystemet Vitec inklusive hyresgäst. Hyresgäst faktureras enligt beslutad hyresnivå genom systemet.
14	Vilka objekt finns som inte är uthyrda alls? (lokalbanken)	Se bilaga 4.
15	Hur har underhålls- och renoveringskostnader för lokalerna fördelats mellan objekten över tid?	Renoveringskostnader fördelas till respektive hyresgäst enligt självkostnadsprincip som hyrespåverkande åtgärder. Underhållsbudget fördelas som huvudregel jämnt mellan objekten enligt kvadratmetertilldelning.
16	Hur redovisas Stadens fastighetsinnehav?	Staden tillämpar Rådet för kommunal redovisningsprinciper. Komponentavskrivningsmodell tillämpas.
17	Vilka redovisningsprinciper används?	Se fråga 16.
18	Hur stäms Lokalförsörjningens system (Vitec) av mot Stadens ekonomisystem?	Det görs enligt uppgift avstämningar vid ett flertal tillfällen under året.
19	Hur regleras normalt underhåll?	Underhållsåtgärder som överstiger ½ prisbasbelopp aktiveras som investeringar, resterande underhåll är direkt kostnadspåverkande. Åtgärderna finansieras genom internhyressystemet.

20	Hur regleras eftersatt underhåll?	Samma som fråga 19.
21	Hur regleras renoveringar?	Om renoveringar är standardhöjande regleras de antingen som hyrespåverkande åtgärd, alternativt genom omklassificering i internhyressystemet från schablon standardlokal till ny lokal. Om renoveringen inte anses standardhöjande regleras det på samma sätt som för normalt underhåll.
<b>C) Internhyressystemet</b>		
22	Finansieringsmodell vid nyetablering alternativt nybyggnation av befintlig lokal?	Finansiering för lokaler sker genom schabloniserad hyra enligt nivå ny lokal.
23	Förekommer det att förvaltningar i Borås Stad hyr ut verksamhetslokaler i andra hand?	Huvudregeln är att lokalförsörjningsförvaltningen sköter samtliga uthyrningar. Vi har inga revisionsbevis som tyder på att det inte är så.
24	Hur ser principerna ut för hyressättning vid uthyrning till externa hyresgäster?	Självkostnadsprincip tillämpas.
25	Hur regleras avskrivningar?	Enligt komponentavskrivningsmodellen. Samtliga objekt är enligt uppgift indelade i väsentliga komponenter. Respektive komponent skrivs av i förhållande till dess uppskattade värde och avskrivningstid.
26	Hur har avskrivningar påverkat hyressättningen över tid?	Avskrivningar är inkluderade i beräkningen av schablonhyresnivåer. Hyrespåverkande åtgärder inkluderar kapitalkostnader som del av tilläggshyra.
27	Vilka principer tillämpas gällande hyresavtal avseende Lokalförsörjningsförvaltningens verksamhetsfastigheter?	Hyresavtal tillämpas ej. Gränsdragning mellan hyresvärds och hyresgästs ansvar regleras i Nya Blå Boken.
28	Hur ser internhyressystemet ut i Borås Stad?	Schablonhyra per kvadratmeter tillämpas enligt två nivåer; standardlokal och ny lokal. Tilläggshyra tillämpas för standardhöjande hyresgästsinitierade åtgärder.
29	Hur ser hyresavtalen ut?	Hyresavtal tecknas ej mellan LFN och hyrande nämnder. Hyresavtal för externa parter finns upprättade. Ansvarsfördelning utgår från samma principer som återfinns i Nya Blå Boken.
30	Hur sker hyressättning vid nybyggnation?	Hyressättning av nybyggda lokaler sker utifrån schablonnivån för nya lokaler.
31	Hur ska ökade hyreskostnader finansieras?	Ökade hyreskostnader/schablonnivåer finansieras genom ökade anslag till nämnderna. Se beskrivning i avsnitt 5.1.

## Bilaga 2 – Processkarta lokalförsörjningsprocessen



## Bilaga 3 – Lokalförteckning

Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning	Fastighets-beteckning
Sandevi	Badhusgatan, Psyk, V.	Ridhuset	Tokarpsbergs förskola	Borgstensskolan	Ålgården museum	Skaraborgsvägen 88	Ryda 8:1, Ryda 7:1	Åsboholmsgatan 16	Aplareds IF, klubbstugan	Bibliotek Dalsjöfors	Högsbovägen 5	Simonsland - Marketplace
Eskilsryd	Musikens Hus	Kransmossen	Södergården	Hedås Hemvärnsgård	Magasinsgatan 16	Alidelundsgatan 4	Stadsparken civilförsv.	Åsboholmsgatan 18, dagcenter	Herrgårdsleken	Trandögatan 3	Trandaredsgatan 200	Handvävargatan
Rosenv.6/Villan	Berggården	Kypegården	Kullagården	Nya Asklandaskolan	Björbostugan	Ryssnäs	Södra Torgskiosken	Varbergsvägen 44	Pav.Trollgården	Hållingsgatan 15, Borås museum	Sörmarksgatan 201,203,205	Norrby Tvärgata 34, familje central
Klockarbolet	Ljungagården	Byttorps IP	Sörmarksgården	Asklanda gym/simhall	Parkhallen, Borås parken	Sturegården	Kyrkvårdsgränd 11 A-B	Gamla kyrkvägen 22 A-B	Pav.Svedjeskolan	Hållingsgatan, lagerlokal	Spinnaren restaurang	Kyllaredsgymnasiet
Arrende P-platser, fler obj	Munkågården	Ramnavallen	Trandaredsgården	Sandgårdskolan	Rotundan/Parkteatern	Skaraborgsvägen 90	Kyrkvårdsgränd 13 A-B	Backvägen 7 A, Lss	Albanoliden 1	Druveforsvägen 33	Trappen restaurang o pers.	St:Kyrkogatan 12, vik.serv.
Ryttaren	Skogsstjärnan	Ryda IP	Parkgården	Sandaredskolan	Röda skolan	Katrineldalsgatan 35	Skaraborgsvägen 21, Vingen	Åsboholmsgatan 16, undervisn	Tullagården	Druveforsvägen 32	Åsboholmsgatan 16, Rehab	Österlånggatan 40, kontor
Springaren	Lövängen	Sjöbovallen	Hedvigsborgsgården	Sjömarkensskolan	Annelundsvillan	Klämma	Bodagatan 47-49	Skogshyddegatan 43, träffp.solrosen	Lars Kagsgatan 99	Röda Kvarn	Duvan restaurang	Kärrgatan 4, Återbruk
Nordtorp	Skogsglantan	Bodavallen	Liljebergets förskola	Sandhultskolan	Hofsnäs	Töllesjö gård	Ångsbov/Lidbov	Elinsdalsgatan 8	Björkängen förskola	Segloravägen 32, Viared	Duvan fritidslokal	Rundeln 24 B
Hemvärnsgården/Ålgården	Rullan	S-E Vallan	Bäckaryds förskola	Bredaredskolan	Göteborgsvägen 130	Vasagatan 1	Ekenäs-gatan 15, Dagcenter	Kvibergsgatan 21	Kvarngården 1(2)	Stationsvägen 2, museum	Duvan hemtjänst	Furuvägen 1 / Bredaredsväg
Positivgården	Björkgården	Brämhult IP	Kvarnens förskola	Sjöboskolan	Vattentornet	Getängsvägen 76, Ålgården	Kapplandsgatan 32	Hagvägen 13	Pav.Bodaskolan	Stationsvägen 2, magasin	Duvan fotvård	Sanderökroken 2
Biskopsmössan	Ekegården	Dalsjöfors IP	Melltorps förskola	Särlaskolan	Tullstugan	Gässlösavägen 57	Jössagatan 5, BAS	Söderforsgatan 17 A-G	Pav. Åsperedskolan	Pav. Sandaredskolan	Kaptensg. 6 saml.sal	Jössagatan 3
Brygghuset	Vildmarkens förskola	Hedens IP	Östermalmsgården	Trandaredskolan	Ryggåsstugorna	Tranvägen	Våglängdsgatan 129	Vejlegatan 4 A, LSS	Pav. Bergdalskolan	Pav. Kronängskolan	Kaptensg 6A	Blombacka



Borås Museum, Ramnaparken	**	Svanehovs IP	Kärnhuset Hestra	Ekarängskolan	Orangeri Stadsparken	Gässlösavägen 65	Lars Kaggsgatan	Jössagatan 3 A, SOL	Pav.Slättängskolan	Pav. Sparsör	Moldegatan 8, gem.utr	Kaprifolen
Kulturhuset	Hestra Midgård	Sjömarkens dagkoloni	Tallbackens förskola	Östergårdskolan	Rådhuset	Söderforsgatan 1	Skogshyddegatan 43-45	Alingsåsvägen 40 A-B	Lars Kaggsg.99, ungdoms.b	Pav. Fjärdingskolan	Söderforsgatan 17	Fjällgatan 39
Fullmäktighuset	Björkhaga	LFF Förråd	KreaNova förskola	Viskaforsskolan	Kröcklinggården	Svinåsa Gård 1	Lars Kaggsgatan 119	Saturnus	Lars Kaggsgatan 105	Pav. Fristadskolan Ny	Skolgatan 28, hemtj	Margaretagatan 9
Stadshuset	Sjöhagenskolan	Kronängs IP	Bodaskolan	Kinnarummaskolan	Valhall	Ingelsbo 1	Källebergsvägen 27 o 35	Stora Brogatan 11	Lars Kaggsg.109, lgh 129	Getängsvägen 22-26	Skogslid	kypegläntan, lokald.
Kulturskolan	Våglängdsg 153, Bodaklint	Mariedals Klubbhus	Myråsskolan	Svaneholmskolan	Solbacken	Kvarnen, Rydboholm	Bogrydsvägen 34	Österlånggatan 74	Kvarngården	Våglängdsgatan 19	Sturegatan 8, BAS lgh LSS	Österlånggatan 2-4 (Agamemnon)
Sjöbogården	Metergatan Sol-boende	Skogsfrugatans LSS	Fjärdingskolan	Almåsgymnasiet	Hemgården	I15 Förråd kalla, Liden F7	Tegnergatan 9-11	Stadsarkiv	Lars Kaggsg.99, lgh 303	Backadalen förskola	Folkhögskolevägen, boende	Bodagatan 36
Rådjurets förskola	Serenadgatan Sol-boende	Gyllingstorpsgatans LSS	Byttorpskolan	Bäckängsgymnasiet	Flamensgården	I15 Förråd, MKV mm	Herrljungagatan 5	Stora vägen 31	Lars Kaggsg.27, lgh 629	Neumansgatan 3	Hedvigsborgsgatan 30	Alnen
Götagården	Teknikgatan LSS	Norra Sjöbogatan 100	Boråsvägen 9, fritidsgård	Sven Eriksonsgymnasiet	Tandklinik	I15 Bockabyn	Furulundsgatan 19	Nya Vägen, televäxel	Lars Kaggsgatan 97, ungd	Pav. Gula skolan	Fabriksgatan 10	Ängsjövägen 2 (Ängsjöparken)
Mariagården	Dammsvedjan Socialt boende	Hansinggatan 13-15	Norrby skolan	Sundholmen	Saltemad	I15 Förråd/garage	Östermalms dagcenter	Nolhagagatan 2	Lars Kaggagatan 111, lgh 115, ungd	Pav. Kronäng 2	Vesslan gruppb, lokald.	Sanderökroken 1
Norrbygården	Förskolan LärKan	Söderängsgatan 14	Virvelvinden - Vintergatan 5-9	Fristad Brandstation	Sörbo rastplats	I15 Förråd Liden	Lavendelgången 1A-1B	Centrumhuset Kristineberg	Rångedalahallen, Förskola	Pav. Särlaskolan	Fabriksgatan	Källhaga
Milstensgården	Kransmossens förskola	Hambogatan 2	Dalsjöskolan	Viskafors Brandstation	Gamla Erikslundskolan	Storängsgatan 1	Bergslenagymnasiet	Viskastrandsgatan 3-5	Björkängsgymnasiet	Västerlånggatan 1-9	Fabriksgatan 11	Kvibergsgatan 19, dagsjukvård
Linnéagården	Kärrabäckens förskola	Brotorpsgatan 3	Tummarpskolan	Gutta Brandövningsplats	Erikslund vaktmästarbostad	Skogsryd	Berzeliigatan 15	Herrljungagatan 15	Vinddraget, fordonsprogram	Getängsvägen 23	Fagerhultsvägen 1	Kvibergsgatan 19, adm.Äo
Lorensbergsgården	Sagavallens förskola	Ekgatan 2	Aplaredskolan	Borås Brandstation	Almenäs servering	Picke	Bodagatan 47	Ramnåsgatan 1 Hemtjänst	Rångedalahallen, skola	Guldbrandsgatan 1	Söderkullagatan 64-66	Kvibergsgatan 21, psyk.v-het
Marklandsparkens förskola	Pav. Byttorpskolan	Sollundavägen 4	Dannikeskolan	Borgstena Brandstation	Almenäs ladugård	Alingsåsvägen 5	Jössagatan 7 BAS	Olovsholmsg. 32, Stadsdelsff. Norr	Milstensgatan 1	Lidaholmsgatan 3	Åkermans väg 6	Söderforsgatan 17, psyk.v

Silverpoppelns förskola	Viskastrandsgymnasiet	Hällegården	Gånghesterskolan	Hedareds Brandstation	Fullmäktigehuset, bidrag	Hofsnäs, såg	Skogshyddegatan 45	Våglängdsgatan 11	Tullatorget 5, gymnasie	Rosendalsgatan 23	Mannerfelts plats 3 A	Yxhammarsgatan, rådgivn.
Brämhufts fritidshem	Alidebergsbadet	Fagottgatan 1 och 2, Lss	Målsrydskolan	Dalsjöfors Brandstation	Alidefred 2	Hofsnäs, stugorna	Solvarvsgatan 4, Gnistan	Olovsholmsgatan 32, CFL	Vulcanus 16	Södra Kyrkogatan 33	Dalsjövägen 25	Österlånggatan 63
Frufällegården	Borås Simarena	Husbondegatan 4	Rångedalaskolan	Vesslan/Kråkan	Göteborgsvägen 134	Sven Eriksonsgatan 30, Länkarna	Salängsgatan 9	Olovsholmsgatan 32	Pav.Engelbrektskolan 2	Hultasjögatan 4	Dalhem	Apollo 5
*	Boråshallen	Vendelsdalsgatan 7	Äsperedskolan	Skolvägen 7	Katrinebergsgatan 22	Häljasjö gård, Ryssens stuga	Salängsgatan 9, LSS	Våglängdsg 59, öppna förskolan	Pav. Bredared förskola	Träffpunkten	Dalsjövägen 25, adm	övergripande 08210
Nornan	Ishallen	Trollgårdsgatan LSS	Daltorpskolan	Brännerigården	Kellgrensgatan 1	Varbergsvägen 75	Armbågavägen 10, dagcenter	Pav. Kinnarummaskolan	Pav. Myråsskolan	Hulta torg förskola	Pumpkällargården	
Bodagården	Lundbyhallen	Södervärnsgatan	Moldeparkens förskola	Balsampoppelns 5	Töllesjögård	Sörbo	Nohagagatan 36-38, LSS	Pav. Sjögården	Pav. Bäckängsgymnasiet	Hässlehus fritidsgård	Ängsjögården	
Kristinegården	Dalsjöhallen	Krassegången 1	Svedjeskolan	Gässlösavägen 24	Varbergsvägen 49	Haby, Örby	Nohagagatan 48-52, LSS	Pav. Trandaredskolan	Gustav Adolfsgatan 8	Brämhuftsvägen 28, Tåget	Björkehovsgården	
Kerstinsgården	Sandaredshallen	Barnhemsgatan 70	Kristinebergskolan	Gässlösavägen 34	Tålyckan	Hallvik	Backvägen 3, Lss	Pav. Kerstinsgården	Stämpelgatan 13	Bowlinghall	Kvarngården 2(2)	
Trumpetsvampen/Skattkistan	Fristadshallen	Barnhemsgatan 68, Lss	Engelbrektskolan	Gässlösavägen 31	Stationshus Gånghester	Hårsåsen	Backvägen 7 B, LSS	Pav. Idrottsgatan	Bussgatan 4, markarrende	Sjöbo Torggata 7, fritidsgård	Simonsland Kulturskolan	
Byttorplint	Viskaforshallen	Logatan LSS	Bergdalskolan	Gässlösavägen 33-37	Petershöjd	Vasagatan 3	Jössagatan 5-7, LSS	Tunnlandsgatan 15, förskola	Bergslenagymnasiet, aktivitetslokal	Våglängdsgatan 83-91	Simonsland - Textil museét	
Sjöboklint	Skateboardhallen	Kadriljgatan LSS	Erikslundskolan	Gässlösavägen 28	Obebyggda fritidstomter	Högagårdsg. 20, KF Länken	Pav. Ekhaga	Solgården Daghem	Borgstena Allhall	Klintesväng 10, personalutrymme	Simonsland - Proteko	
Rörvik	Borås Tennis och Boulecenter	Kronängsgården	Fristadskolan	Gutta Skjuthall	Pålsbo 2	Ramnalid	Katrinédalsgatan 14, dagcenter	Sparsörs AIK, I ur och skur	Paviljong Blåklinten	Övre Kvarngatan 29	Simonsland - Almås Yrkehögskolan	
Hulta ängar	Stadsparksbadet	Ängsgården	Kil/Slättängskolan	Odenslund 4-H Gården	Annerovägen 8	Alingsåsvägen 125	Lars Kaggsagatan 19	Blåklinten	Bibliotek Sjööbo	Dalsjögläntan	Simonsland - Gula zonen	

\* Objekt nummer 45414

\*\* Objekt nummer 45462

## Bilaga 4 – Lokalbank

Objektsnamn	Kategori	Status
Eskilsryd	EJ UTHYRNINGSBAR	FÖRSÄLJNING
Ryttaren	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Brygghuset	EJ UTHYRNINGSBAR	ÅTGÄRD
Kulturskolan	EJ UTHYRNINGSBAR	ÅTGÄRD
Rådjurets förskola	EJ UTHYRNINGSBAR	UTHYRD
Lorensbergsgården	EJ UTHYRNINGSBAR	ÅTGÄRD
Dalsjöfors fritidsgård	EJ UTHYRNINGSBAR	RIVNING
Sjöhagenskolan	EJ UTHYRNINGSBAR	FÖRSÄLJNING
Pav. Byttorpskolan	EJ UTHYRNINGSBAR	HYRS EJ UT
Kransmossen	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Kronängsgårdens fsk	EJ UTHYRNINGSBAR	ÅTGÄRD
Norrbykolan	UTHYRNINGSBAR	UTHYRD
Nya Asklandaskolan	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Östergårdskolan	EJ UTHYRNINGSBAR	RIVNING
Östergårdskolan	EJ UTHYRNINGSBAR	RIVNING
Sundholmen	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Skaraborgsvägen 21, Vingen	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Armbågavägen 10	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Stora Brogatan 11	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Centrumhuset Kristineberg	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Våglängsgatan 11	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Våglängsgatan 11	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Tullagården	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Smörhulegatan 2	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Tullatorget 5, Tullengymnasiet	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Högsbovägen 5	UTHYRNINGSBAR	AVTAL
Skogslid	EJ UTHYRNINGSBAR	ÅTGÄRD
Kyllaredsgymnasiet	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD
Källhaga	UTHYRNINGSBAR	OUTHYRD

## Bilaga 5 – Källförteckning

### Dokument

- ▶ Budget 2021, Borås Stad
- ▶ Reglemente, Lokalförvaltningsnämnden LFN
- ▶ Reglemente, Kommunstyrelsen
- ▶ Budget 2021, LFN
- ▶ Protokollsutdrag, revidering av regler för internhyra, KS 2021-05-17
- ▶ Protokoll för Lokalförvaltningsnämnden
- ▶ För samtliga nämnder i granskningen:
  - Lokalbehovsplan 2022-2024
- ▶ Lokalresursplan 2021-2029, planperiod 2021-23, LFN
- ▶ Nya Blå Boken, 2018-04-13
- ▶ Processkarta lokalförvaltningsprocessen, 2021-02-25
- ▶ Protokollsutdrag beslut förändringar av internhyressystem
- ▶ Objektlista & underhållsplan ägda fastigheter 2021-2023, LFF
- ▶ Objektlista & underhållsplan inhyrda fastigheter 2020-2021, LFF
- ▶ Internhyra – förslag till nytt system, kommunstyrelsen
- ▶ Internhyra – Kommunfullmäktiges principer
- ▶ Lokalgrupper – Excellista
- ▶ Utdrag, objekt i lokalbank, 2021-02-09, LFF
- ▶ Uppföljning intern kontrollplan 2020, LFN
- ▶ Årsredovisning 2020, LFN
- ▶ Riktlinjer för ny- och ombyggnation av grundskolor, Grundskolenämnden 2019-06-13
- ▶ Beskrivning av kapacitet för elevplatser, presentationsmaterial grundskoleförvaltningen
- ▶ Rådet för kommunal redovisnings skrift för avskrivningar
- ▶ Presentation – Processkarta mindre investeringar
- ▶ Presentation - "Byggprocessens skeden"

### Intervjuer

- ▶ Controller, Ekonomistyrning, Stadsledningskansliet
- ▶ Ekonom, Redovisningsservice, Servicekontoret
- ▶ Gruppintervju: Ekonomichef Borås stad samt budget & controllerchef
- ▶ Gruppintervju: Lokalförvaltningsnämndens presidium
- ▶ Förvaltningschef Lokalförvaltningsförvaltningen
- ▶ Controller Lokalförvaltningsförvaltningen
- ▶ Förvaltningschef Servicenämnden
- ▶ Gruppintervju: Förvaltare ägda lokaler
- ▶ Gruppintervju: Förvaltare inhyrda lokaler
- ▶ Gruppintervju: Avdelningschef drift- och förvaltning samt enhetschef förvaltning
- ▶ Avdelningschef hyres- och förvaltningsavdelningen
- ▶ Lokalsamordnare:
  - Fritids- och folkhälsonämnden
  - Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen
  - Vård- och omsorgsförvaltningen
  - Förskolenämnden
  - Sociala Omsorgsnämnden
  - Grundskolenämnden

### Skriftliga svar

- ▶ Samhällsbyggnadsförvaltningen
- ▶ Miljöförvaltningen

- ▶ Tekniska förvaltningen
- ▶ Kulturförvaltningen
- ▶ Överförmyndarnämnden
- ▶ Arbetslivsnämnden
- ▶ Individ- och familjeomsorgsnämnden