



Borgå stad

Utvärderingsberättelse 2025

Revisionsnämnden 12.5.2026



INNEHÅLL

1. ORDFÖRANDENS ÖVERSIKT	3
2. REVISIONSNÄMNDEN OCH REVISION	4
2.1 REVISIONSNÄMNDENS UPPGIFTER	4
2.2 REVISIONSNÄMNDENS VERKSAMHET	4
2.3 UTVÄRDERINGENS INFORMATIONSBAS	7
2.4 REVISION	7
3. UPPFÖLJNING AV REVISIONSNÄMNDENS REKOMMENDATIONER TIDIGARE ÅR ..	8
3.1 STADSSTYRELSENS SVAR PÅ UTVÄRDERINGSBERÄTTELSEN	8
4. SAMMANFATTNING AV SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER UTIFRÅN UTVÄRDERINGSBERÄTTELSEN 2025	9
5. UTVÄRDERING AV GENOMFÖRANDET AV STRATEGIN	12
5.1 STADSSTRATEGIN OCH INDIKATORER	12
5.2 UTVÄRDERING AV HUR MÅLET FÖR VERKSAMHETEN HAR UPPNÅTTS	15
6. UTVÄRDERING AV HUR DE EKONOMISKA MÅLEN HAR UPPNÅTTS	24
6.1 FÖVERKLIGANDE AV DE STRATEGISKA INDIKATORERNA FÖR EKONOMIN ...	24
6.2 UPPNÅENDE AV MÅLEN FÖR BALANS I EKONOMIN	25
7. UTVÄRDERINGSÅRETS PRIORITERINGSOMRÅDEN	29
7.1 SAMARBETE MELLAN STADSORGANISATIONEN OCH HPK PALVELUT OY	29
7.2 GENOMFÖRANDE AV KONSEKVENSBEDÖMNINGEN AV DATASKYDD (DPIA) NÄR SYSTEMEN BÖRJAR ANVÄNDAS	29
7.3 UTVECKLING AV VÄGLEDNING FÖR BYGGANDE, SAMARBETE OCH BYGGNADSTILLSYN	30
7.4 UTVECKLING AV TYDLIGHETEN I ANVISNINGARNA FÖR BYGGNADSTILLSYN OCH KUNDKOMMUNIKATION	30
7.5 UTVECKLING AV STADENS FÖRETAGSVERKSAMHET	31
8. UNDERSKRIFTER	33

Bilaga 1: Uppföljning av rekommendationerna i utvärderingsberättelsen 2024

Separat bilaga: Uppföljning av rekommendationerna i utvärderingsberättelserna 2020–2023

1. ORDFÖRANDENS ÖVERSIKT

Borgå stads verksamhetsår 2025 präglas av en övergångsperiod. Det är den nya revisionsnämndens första verksamhetsår och samtidigt det sista utvärderingsåret för den nuvarande stadsstrategin Drömmarnas Borgå 2022–2025.

Utvärderingen av den avslutade strategiperioden visar att uppföljningen av hur målen uppnåtts har varit svår i synnerhet när det gäller tillgången till indikatoruppgifter och verifierbarheten. Enligt revisionsnämndens bedömning kunde en del av de operativa målen inte verifieras på grund av bristfälliga uppgifter. Revisionsnämnden ser det som positivt att den nya strategin innehåller tydligare och mer mätbara mål än tidigare.

Stadens ekonomiska situation var som helhet stabil under utvärderingsåret. Årsbidraget förbättrades och lånebeståndet låg kvar på en god nivå. Samtidigt förändras verksamhetsmiljön: samfundsskatteinkomsterna förutspås minska och kostnadsnivån för tjänsterna i Borgå är högre än i jämförelsekommunerna. De planerade anpassningsåtgärderna är motiverade under dessa omständigheter.

Prioriteringarna i revisionsnämndens utvärderingsarbete 2025 var stadens IT-verksamhet och utnyttjande av AI, samarbetet mellan stadsorganisationen och HPK Palvelut Oy, utvecklingen av stadens företagsverksamhet samt vägledningen av byggandet och samarbetet i anslutning till detta. IT-verksamheten har lyfts fram som ett särskilt prioriteringsområde, eftersom digitaliseringens framskridande och det snabba ibruktagandet av AI förutsätter tydliga spelregler och tillräcklig kompetens av staden, i synnerhet när det gäller dataskydd och informationssäkerhet. Gemensamt för alla prioriteringsområden är behovet av tydliga verksamhetsmodeller, smidigt samarbete och proaktiv planering.

Revisionsnämnden anser att det är viktigt att de iakttagelser och rekommendationer som presenteras i utvärderingsberättelsen behandlas i fullmäktige och utnyttjas för att utveckla verksamheten.

Utvärderingsberättelsen har beretts i samarbete och på basis av tillgänglig information. Jag vill varmt tacka nämndens medlemmar, tjänsteinnehavare och sakkunniga för ett gott samarbete under det gångna året.

Borgå 12.5.2026

Elin Andersson

Revisionsnämndens ordförande

2. REVISIONSNÄMNDEN OCH REVISION

2.1 REVISIONSNÄMNDENS UPPGIFTER

Revisionsnämnden ska enligt § 121 i kommunallagen bereda de ärenden som gäller granskningen av förvaltningen och ekonomin och som fullmäktige ska fatta beslut om samt bedöma huruvida de mål för verksamheten och ekonomin som fullmäktige satt upp har nåtts i staden och stadskoncernen och huruvida verksamheten har ordnats på ett resultatrikt och ändamålsenligt sätt. Revisionsnämnden ska se till att granskningen av staden och dess dottersammanslutningar samordnas samt övervaka att skyldigheten enligt § 84 i kommunallagen att redogöra för bindningar iakttas och tillkännage redogörelserna för fullmäktige. Därtill ska revisionsnämnden bereda ett förslag för kommunstyrelsen på bestämmelser om nämndens uppgifter i förvaltningsstadgan samt på budget för utvärderingen och granskningen.

Om stadens balansräkning visar underskott som saknar täckning ska revisionsnämnden bedöma hur balanseringen av ekonomin utfallit under räkenskapsperioden samt den gällande ekonomiplanens tillräcklighet. Revisionsnämnden följer också upp förverkligandet av revisorns revisionsplan. Revisionsnämnden utarbetar en utvärderingsplan och ett årligt utvärderingsprogram samt lämnar en utvärderingsberättelse till fullmäktige varje år. Nämnden kan också ge fullmäktige andra utredningar av utvärderingsresultat som den anser nödvändiga.

2.2 REVISIONSNÄMNDENS VERKSAMHET

Revisionsnämndens beslut har fattats på förslag av ordföranden och protokollet har förts av Susanne Sallinen fram till den 16 oktober 2025 och efter den 20 november 2025 av OFGR-revisor Anna-Pauliina Suhonen vid KPMG Oy Ab. Ledamöterna i revisionsnämnden och deras suppleanter har utsetts av stadsfullmäktige och presenteras i tabell 1.

Ordinarie ledamot	Personlig suppleant
Elin Andersson, ordförande	Maj-Louise Wilkman
Juha Kittilä, vice ordförande	Kari Jahnsson
Saara Kekki	Hanna Songpraguy
Leena Sorjonen	Satu Hoffström
Sebastian Ekblom	Peter Af Björkstén
Sharie Sveholm	Charlotta Fagerberg
Fredrik Böhme	Ilkka Luusua
Riikka Hopealinna	Satu Lindell
Kyösti Kallberg	Jari Heiskanen

Tabell 1: Revisionsnämndens sammansättning

Revisionsnämnden sammanträdde elva gånger angående revision och utvärdering år 2025. Vid sina möten har nämnden bekantat sig med stadens verksamhet och mål samt

uppnåendet av målen, bland annat genom att höra tjänsteinnehavare. I tabell 2 presenteras revisionsnämndens mötesdatum och sakinnehåll.

Mötets datum Mötets innehåll	
27.8.2025	– Revisionsplan 2025 – Utvärderingsplan för 2025–2028 och utvärderingsprogram för 2025 – Revisionsnämndens och revisorns uppgifter – Utvärderingens och revisionens budgetutfall – Utbildningar för revisionsnämndens ledamöter – Stöd för utvärderingsarbetet – Redogörelser för bindningar
18.9.2025	– Aktuell översikt, budgetering, stadsdirektör Jani Pitkäniemi – Stöd för utvärderingsarbetet – Utvärderingsplan för 2025–2028 och utvärderingsprogram för 2025 – Utbildningar för revisionsnämndens ledamöter – Redogörelser för bindningar
16.10.2025	– Stöd för utvärderingsarbetet – Stadsfullmäktiges utlåtande om utvärderingsberättelsen 2024 – Utbildningar för revisionsnämndens ledamöter – Utvärderingens och revisionens budget 2026
20.11.2025	– Övergången av AN-verksamheten, biträdande stadsdirektör Fredrick von Schoultz – Budget 2026, finansdirektör Henrik Rainio – Val av revisor för optionsperioden 1.6.2026–31.5.2028 – Utvärderingsberättelse 2025 – Stöd för utvärderingsarbetet
18.12.2025	– HPK Palvelut Oy:s nuvarande situation, praktiska utmaningar och framtidsplaner, HPK Palvelut Oy:s verkställande direktör Sami Puukari – Användning av AI i stadens verksamhet, utvecklingsdirektör Charlotta Grönqvist – Revisorns rapportering, OFR CGR-revisor Outi Koskinen – Redogörelser för bindningar – Vårens mötestidtabell – Uppdatering av utvärderingsplanen 2026 och genomförande av utvärderingsplanen
15.1.2026	– Stöd för utvärderingsarbetet – Utvärderingsplan för 2026

12.2.2026	– Livskraftsnämndens samarbete med stadens övriga sektorer, näringsdirektör Elina Duréault – Posintra Oy:s samarbete med stadens övriga sektorer, Fredrick Pressler, verkställande direktör för Posintra Oy – Business Porvoos samarbete med stadens övriga sektorer, biträdande stadsdirektör Fredrik von Schoultz – Utarbetande av utvärderingsberättelsen 2025
	– Stöd för utvärderingsarbetet, Marianne Westerholm, sakkunnig i utvärderingsarbete
19.3.2026	– Stadens preliminära bokslut 2025, finansdirektör Henrik Rainio – Utarbetande av utvärderingsberättelsen 2025 – Stöd för utvärderingsarbetet, Marianne Westerholm, sakkunnig i utvärderingsarbete
16.4.2026	– Sektorn för stadsutveckling, Dan Mollgren, stadsutvecklingsdirektör – Sektor för lokaltjänster, Mikko Silvast, lokalitetsdirektör – Utarbetande av utvärderingsberättelsen 2025 – Stöd för utvärderingsarbetet, Marianne Westerholm, sakkunnig i utvärderingsarbete
5.5.2026	– Revisorns slutrapport, OFR CGR-revisor Outi Koskinen – Överlämnande av revisionsberättelsen – Slutförande av utvärderingsberättelsen – Stöd för utvärderingsarbetet, Marianne Westerholm, sakkunnig i utvärderingsarbete

Tabell 2: Revisionsnämndens mötestidpunkter och sakinnehåll

Målet är att utvärderingen under fullmäktigeperioden till väsentliga delar täcker stadskoncernens verksamhet. Prioriteringsområdena i revisionsnämndens utvärderingsprogram 2025 var stadens IT-verksamhet och utnyttjande av AI, samarbetet mellan stadsorganisationen och HPK Palvelut Oy, utvecklingen av stadens företagsverksamhet samt vägledningen av byggandet och samarbetet i anslutning till detta. Nämnden har också följt upp hur revisionsplanen har förverkligats.

Revisionsnämnden behövde inte bedöma hur balanseringen av ekonomin utfallit under räkenskapsperioden samt den gällande ekonomiplanens tillräcklighet i enlighet med kommunallagen, eftersom stadens balansräkning inte visade underskott som saknar täckning.

Utvärderingsberättelsen 2025 färdigställdes vid revisionsnämndens möte den 5 maj 2026 och godkändes av revisionsnämnden den 12 maj 2026.

Revisionsnämnden föreslår för beslut i fullmäktige att stadsstyrelsen och nämnderna beaktar utvärderingsberättelsens rekommendationer och iakttagelser i sina verksamheter.

2.3 UTVÄRDERINGENS INFORMATIONSBAS

Revisionsnämnden sätter sig in i revisionstemana genom att höra tjänsteinnehavarledningen och ledningen för de förtroendevalda, sakkunniga och utvärderingsobjektets andra ansvarspersoner.

Utredningens informationsbas är de uppgifter och iakttagelser som revisionsnämnden fått under inspektionsbesök och möten, utredningar och verksamhetsberättelseuppgifter, rapporter från stadens enheter och enheternas övriga material samt bokslutet och verksamhetsberättelsen för 2025 som undertecknats av stadsstyrelsen och stadsdirektören. Dessutom har revisionsnämnden tillgång till revisorns rapporter. Utvärderingsårets prioriteringar och de ärenden som behandlats av nämnden lyfts särskilt fram i utvärderingen.

2.4 REVISION

Borgå stads revisor år 2025 var KPMG Oy Ab med OFGR, CGR Outi Koskinen som ansvarig revisor. Revisorn rapporterade till revisionsnämnden om hur revisionsplanen förverkligades. Rapporterna lämnades också till stadens ledning.

3. UPPFÖLJNING AV REVISIONSNÄMNDENS REKOMMENDATIONER TIDIGARE ÅR

Revisionsnämnden ger fullmäktige en utvärderingsberättelse för varje verksamhetsår, där resultaten av och rekommendationerna från den utförda utvärderingen presenteras. Utvärderingsberättelsen behandlas i fullmäktige i samband med bokslutet. Stadsstyrelsen ger fullmäktige ett utlåtande om de åtgärder som utvärderingsberättelsen ger anledning till. Revisionsnämnden följer upp genomförandet av givna rekommendationer och beaktandet av dem i stadens verksamhet.

3.1 STADSSTYRELSENS SVAR PÅ UTVÄRDERINGSBERÄTTELSEN

Stadsstyrelsen lämnade under hösten 2025 in sitt svar hösten på iakttagelserna och rekommendationerna i revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2024.

Vid granskningen av hur rekommendationerna genomförs bör man komma ihåg att det kan ta längre tid än ett år att genomföra dem. Bedömningen av hur rekommendationerna genomförs baserar sig på ett utlåtande av stadsstyrelsen. Utlåtandet fastställer inga närmare tidtabeller och ansvariga parter.

Bilaga 1 presenterar revisionsnämndens rekommendationer 2024, stadsstyrelsens svar på utvärderingsberättelsen 2024 och revisionsnämndens bedömning av verkställandet av rekommendationerna.

Revisionsnämnden bedömer att rekommendationerna 2024 beaktades i stadens verksamhet och att genomförandet av dem fördes vidare från året innan. Rekommendationerna i anslutning till programmet för produktivitet och balans i ekonomin 2024–2027, planeringen av personalresurserna och investeringen i Kokon idrottscentrum är dock fortfarande i kraft.

Rekommendationerna i utvärderingsberättelserna 2020–2023 som revisionsnämnden fortfarande följer upp har presenterats som en separat bilaga till utvärderingsberättelsen.

4. SAMMANFATTNING AV SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER I UTVÄRDERINGSBERÄTTELSEN 2025

Nedan sammanställs de viktigaste slutsatserna och rekommendationerna från revisionsnämndens utvärderingsarbete 2025. Närmare bedömningar av hur strategin och de ekonomiska målen uppnåddes samt av utvärderingsårets prioriteringsområden presenteras i utvärderingsberättelsens avsnitt 5–7.

Avsikten är att revisionsnämndens rekommendationer behandlas i stadsfullmäktige enligt den tidtabell som man kommer överens om under hösten 2026. Revisionsnämnden anser att det är viktigt att de iakttagelser och rekommendationer som presenteras i utvärderingsberättelsen behandlas i fullmäktige och utnyttjas för att utveckla verksamheten.

UTVÄRDERING AV HUR MÅLEN I STRATEGIN UPPNÅDDES

Enligt revisionsnämndens utvärdering uppnåddes målen i stadsstrategin Drömmarnas Borgå 2022–2025 delvis enligt målen för 2025. Fem av de tio indikatorerna i strategin uppfylldes. Fyra av målen uppnåddes inte och ett mål kunde inte utvärderas.

Enligt revisionsnämndens utvärdering kunde fem av de 21 målen för verksamheten som härletts ur strategin bekräftas som uppnådda och tre som delvis uppnådda. Två mål uppnåddes inte och elva mål ansågs inte vara utvärderingsbara. Av de sammanlagt 27 mål som ställts upp för affärsverken och stadskoncernen kunde 13 bekräftas, och fem ansågs inte vara utvärderingsbara. De återstående målen uppnåddes inte.

Revisionsnämnden bedömer i huvudsak hur målen uppnås utifrån bokslutsuppgifterna. I utvärderingen konstaterades det att bokslutet inte klart och entydigt ger information om hur målen har uppnåtts i fråga om flera av de verksamhetsmål som härletts ur strategin. Därför har det inte till alla delar varit möjligt att bedöma hur målen har uppnåtts.

Utifrån utvärderingen bildar stadsstrategin i princip en enhetlig ram för uppställandet av mål. Strategins styrande effekt försvagas dock till den del det inte på ett tillförlitligt sätt kan bedömas hur målen uppnås på basis av den tillgängliga rapporteringsinformationen.

Revisionsnämnden anser att det är positivt att den nya stadsstrategin Framtidstro och förändringskraft i Borgå 2026–2029 innehåller tydligare och mer mätbara mål än tidigare.

Revisionsnämnden rekommenderar fortsättningsvis att man inom staden ägnar uppmärksamhet åt uppställandet av målen och delmålen. De uppställda målen ska vara möjliga att mäta, följa upp och utvärdera samt vara av sådan kvalitet att man utifrån dem kan se vilken utveckling som åstadkommits genom verksamheten. Indikatorerna som beskriver hur delmålen uppnås ska följas upp regelbundet i nämnderna under året.

Dessutom rekommenderar revisionsnämnden att man i bokslutet på ett mer transparent sätt presenterar vilka mål som uppnåtts och vilket samband de genomförda åtgärderna har med uppnåendet av målen.

UTVÄRDERING AV HUR DE EKONOMISKA MÅLEN HAR UPPNÅTTS

Sammantaget uppnåddes de ekonomiska målen för 2025 väl. Inkomstfinansieringen var tillräcklig för att täcka avskrivningarna och investeringarna, årsbidraget låg på en god nivå och de centrala nyckeltalen som beskriver den ekonomiska balansen och solvensen var positiva. Stadens lånebestånd per invånare fortsatte att minska.

Revisionsnämnden konstaterar att den höga investeringsnivån och den försämrade resultatutvecklingen under de kommande åren ökar stadens lånebestånd från uppskattningsvis cirka 50 miljoner euro (2025) till cirka 146 miljoner euro fram till 2028.

Man bör dock beakta att trots överskottet utgör stadens kostnadsnivå och försämrade inkomstutsikter en betydande risk för en hållbar balans i ekonomin. En helhetsbedömning av målen för att stabilisera ekonomin, åtgärderna och de ekonomiska konsekvenserna förutsätter också i fortsättningen en systematisk och transparent uppföljning.

UTVÄRDERINGSÅRETS PRIORITERINGSOMRÅDEN

Vid granskningen av prioriteringsområdena för utvärderingsåret har revisionsnämnden bedömt helheter som är viktiga med tanke på stadskoncernens verksamhet och styrning och identifierat utvecklingsbehov i anknytning till dem.

SAMARBETE MELLAN STADEN OCH HPK PALVELUT OY

Revisionsnämnden rekommenderar att man går igenom stödfunktioner som är fördelade på flera sektorer i staden och att man kontrollerar och harmoniserar ändamålsenligheten i deras innehåll för att minska eventuella överlappningar inom staden samt mellan staden och HPK. **Revisionsnämnden rekommenderar** vidare att dessa funktioner slås samman till funktionella helheter som betjänar flera sektorer för att förbättra effektiviteten.

Revisionsnämnden rekommenderar att Borgå stads och förvaltningsservicecentrets gränssnitt för informationsutbytet och verksamheten ses över i samarbete mellan de två organisationerna. Målet bör här vara att förbättra båda parter förståelse för organisationernas nuvarande roller samt att strukturera och ge anvisningar om de kunskapsmässiga och funktionella förutsättningarna för ett smidigt samarbete.

GENOMFÖRANDE AV KONSEKVENSBEDÖMNINGEN AV DATASKYDD (DPIA) NÄR SYSTEMEN BÖRJAR ANVÄNDAS

Revisionsnämnden rekommenderar att behovet av en eventuell DPIA-bedömning identifieras tillräckligt tidigt och att utvärderingsförfarandena genomförs och uppdateras på ett enhetligt sätt vid behov inom hela stadsorganisationen.

UTVECKLING AV VÄGLEDNING FÖR BYGGANDE, SAMARBETE OCH BYGGNADSTILLSYN

Revisionsnämnden rekommenderar att sektorerna bedömer sina lokalbehov mer långsiktigt och samordnat än för närvarande med beaktande av stadens ekonomiska situation.

Revisionsnämnden rekommenderar att samarbetsstrukturerna och informationsutbytet förtydligas. **Revisionsnämnden rekommenderar** också att lokaltjänsterna stärker sin roll som styrande och samordnande instans samt erbjuder tydligare stöd än för närvarande till stadens olika organ som fungerar som beställare av projekt.

UTVECKLING AV TYDLIGHETEN I ANVISNINGARNA FÖR BYGGNADSTILLSYN OCH KUNDKOMMUNIKATION

Revisionsnämnden rekommenderar att anvisningarna förtydligas och att byggarna garanteras tillräcklig förståelse för de projektspecifika bestämmelserna. Drop-in-rådgivningen som byggnadstillsynen erbjuder är ett positivt steg i utvecklingen, men **revisionsnämnden rekommenderar** att tillgången till information utvecklas ytterligare.

UTVECKLING AV STADENS FÖRETAGSVERKSAMHET

Revisionsnämnden rekommenderar att staden i första hand vidtar åtgärder för att stärka förutsättningarna för företagsverksamheten genom att utveckla infrastrukturen och tomtutbudet. Detta innebär att kommunalteknik och gatunät proaktivt byggs på viktiga

företagsområden och att tillgången till el tryggas i samarbete med aktörerna. Samtidigt ska staden säkerställa ett tillräckligt utbud av attraktiva tomter som lämpar sig för olika branscher, särskilt på logistiskt och industriellt konkurrenskraftiga platser, så att ledtiden för inledande av verksamheten blir tillräckligt kort för potentiella företag.

Revisionsnämnden rekommenderar att planläggningen påskyndas för att investeringsprocesserna för potentiella nya företag ska bli snabbare. Staden behöver utveckla färdiga planlösningar och möjliggöra snabbare förfaranden för strategiskt viktiga projekt.

Revisionsnämnden rekommenderar att staden förtydligar målen för utvecklingen av företagsverksamheten, aktörernas roller och ansvar samt säkerställer att helheten av företagstjänster leds som en enhetlig helhet. **Revisionsnämnden rekommenderar** också att staden systematiskt följer upp effekterna av tjänster som riktar sig till företag och utnyttjar resultaten i utvecklingen av verksamheten.

5. UTVÄRDERING AV GENOMFÖRANDET AV STRATEGIN

Enligt § 37 i kommunallagen ska staden ha en stadsstrategi, i vilken fullmäktige beslutar om de långsiktiga målen för stadens verksamhet och ekonomi. Stadsstrategin är politiskt och verksamhetsmässigt förpliktigande. Med andra ord styr den beredningen av beslut och beslutsfattandet. I stadsstrategin ska det också fastställas hur genomförandet utvärderas och följs upp.

5.1 STADSSTRATEGIN OCH INDIKATORER

Strategin Drömmarnas Borgå 2022–2025 – Möjligheternas stad definierar stadens vision, värden och utvecklingsmål fram till 2025. Strategin har fyra spetsteman.

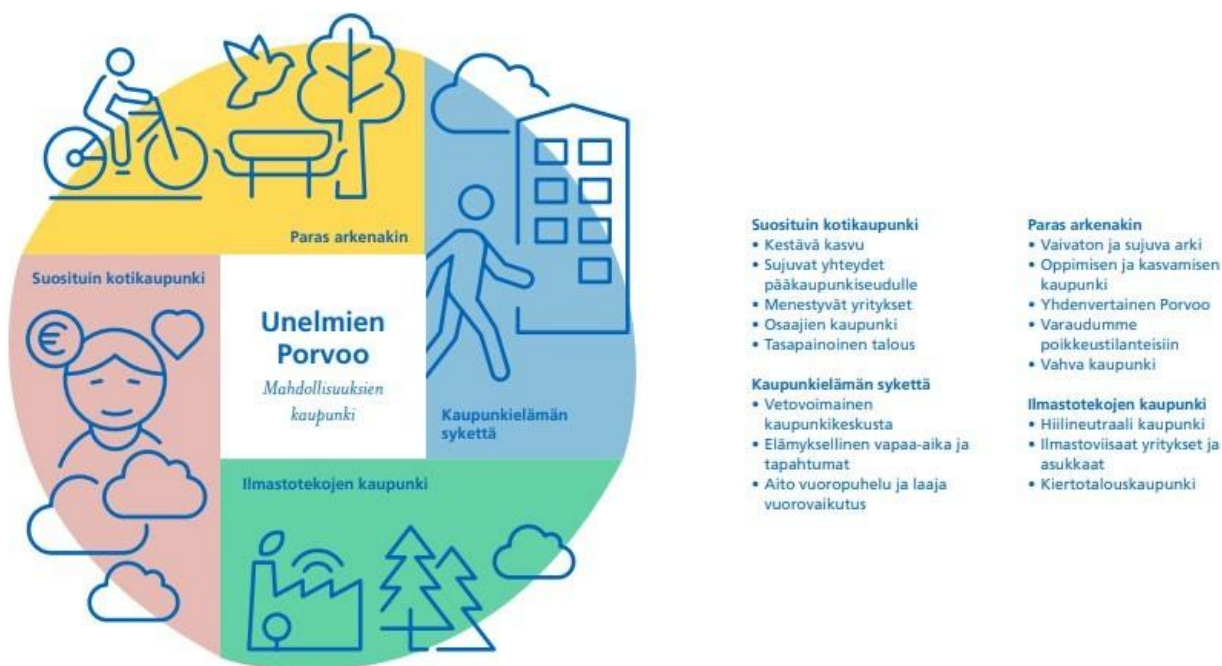


Bild 1: De fyra spetsteman i den nya stadsstrategin Drömmarnas Borgå – Möjligheternas stad (Källa: Borgå stadsstrategi 2022–2025)

Den nya stadsstrategin innehåller tio indikatorer som fördelar sig på delområdena inom hållbar utveckling enligt följande:

- **Hållbar social utveckling** (indikator: befolkningsförändring, hyte-koefficienten, utbildningsnivåindexet, gatusäkerhetsindexet)
- **Hållbar ekonomisk utveckling** (indikator: upplevelsepuls i centrumområdet, sysselsättningsgrad, företagsstock och stadens lånebestånd)
- **Hållbar ekologisk utveckling** (indikator: växthusgasutsläpp per invånare samt andelen skyddad skogsmark som ägs av staden av de skogsområden som ägs av staden).

Revisionsnämnden har till uppgift att utvärdera stadens verksamhet och ekonomi. Utvärderingen görs utifrån hur de härledda årsmålen och de operativa målen i stadsstrategin har uppnåtts på basis av de uppgifter som presenteras i bokslutet.

Målen för verksamheten 2025 har härletts från de tio indikatorerna i stadsstrategin. Revisionsnämndens utvärdering av hur målen för strategin uppnås i fråga om de tio målen presenteras nedan. För ett mål fanns inga uppdaterade mätvärden tillgängliga.

Indikator	Utgångsnivå	Målnivå 2025	Utfall 2025	
1. Befolkningsförändring, hela Borgå och centrumområdet	1 % (2021)	Befolkning: 53 211 1 % ökning jämfört med föregående år under hela strategiperioden		Befolkningstillväxt 0,3 % 2025
2. Hyte-koefficienten	59 (2021)	Bättre än medeltalet för jämförelsestäderna		Hyte-koefficienten 76 poäng 2025, jämfört med 71 poäng för jämförelsestäderna
3. Utbildningsnivåindexet	379,40 (2020)	Stiger snabbare än i jämförelsestäderna i genomsnitt		Utbildningsnivåindexet 397,5 (senaste uppgiften från 2024, Statistikcentralen). Lägre än medeltalet för jämförelsestäderna
4. Gatusäkerhetsindexet	30,15 (2020)	35		Kan inte utvärderas
5. Upplevelsepulsen i centrumområdet, förändring	−0,3 % (2021)	3 % ökning jämfört med föregående år under hela strategiperioden		Medeltalen steg med 1,14 % jämfört med året innan
6. Sysselsättningsgrad	73,20 % (2020)	Stiger snabbare än i jämförelsestäderna i genomsnitt		Sysselsättningsgrad 76,6 (senaste uppgiften från 2024, Statistikcentralen). Högre än medeltalet för jämförelsestäderna

7. Företagsstock	83,92 företag/1 000 invånare (2021)	Högre än medeltalet för alla kommuner		Företagsstock 110,81 företag/1 000 invånare (senaste uppgiften från 2024, Statistikcentralen). Högre än medeltalet för jämförelsestäderna
8. Stadens lånebestånd	3 067 euro/invånare 2020	Lånebeståndet stannar dock under medeltalet för kommunerna		Cirka 960 euro/invånare. Kommunernas genomsnittliga lånebestånd cirka 4 300 euro/invånare
9. Växthusgasutsläpp per invånare	5,6 tCO ₂ /invånare (2020)	2,5 tCO ₂ /invånare Målet är att vara koldioxidneutral före 2030		3,2 tCO ₂ /invånare Hela landets medeltal 4,7 tCO ₂ /invånare
10. Andelen skyddad skogsmark	8 % (2021)	Målet är 12 %. Minst 17 % före år 2030.		13 %

Indikatorerna baserar sig på regelbundet tillgängliga undersökningar eller statistik som möjliggör uppföljning och analys på längre sikt samt på jämförelser med andra städer. Största delen av indikatorerna uppdateras varje år och rapporteras en gång om året. Uppföljningen av indikatorerna kopplas till rapporteringsrytmen för verksamheten och ekonomin.¹

Bokslutet för 2025 presenterar stadsstrategins huvudteman, årsmål och stadens bedömning av hur de operativa målen har uppnåtts i enlighet med indikatorerna i stadsstrategin Drömmarnas Borgå 2022–2025.

Suosituin kotikaupunki • Kestävä kasvu • Sujuvat yhteydet pääkaupunkiseudulle • Menestyvät yritykset • Osajien kaupunki • Tasapainoinen talous Mittarit: Väestönmuutos, työllisyysaste, yrityskanta, kaupungin lainakanta <i>Kaupungin arvion mukaan vuosittaisista tavoitteista 8/10 on toteutunut talousarviossa 2025 määritetyn mukaisesti.</i>	Paras arkenakin • Vaivaton ja sujuva arki • Oppimisen ja kasvamisen kaupunki • Yhdenvertainen Porvoo • Varaudumme poikkeustilanteisiin • Vahva kaupunki Mittarit: Hyte-kerroin, koulutustasoindeksi, katuturvallisuusindeksi <i>Kaupungin arvion mukaan vuosittaisista tavoitteista 5/6 on toteutunut talousarviossa 2025 määritetyn mukaisesti.</i>
Kaupunkielämän sykettä • Vetovoimainen kaupunkikeskusta • Elämyksellinen vapaa-aika ja tapahtumat • Aito vuoropuhelu ja laaja vuorovaikutus Mittari: Elämispulssi <i>Kaupungin arvion mukaan vuosittaisista tavoitteista 1/2 on toteutunut talousarviossa 2025 määritetyn mukaisesti.</i>	Ilmastotekojen kaupunki • Hiilineutraali kaupunki • Ilmastoviisaat yritykset ja asukkaat • Kiertotalouskaupunki Mittarit: Kasvihuonepäästöt, suojellun metsämaan osuus <i>Kaupungin arvion mukaan vuosittaisista tavoitteista 1/3 on toteutunut talousarviossa 2025 määritetyn mukaisesti.</i>

Bild 2: Stadens bedömning av genomförandet av strategin presenterade enligt huvudteman i enlighet med budgetmålen. Källa: Bokslut 2025

¹ Källa: Stadsfullmäktiges protokoll 28.9.2022/Paragraf 65

5.2 UTVÄRDERING AV HUR MÅLEN FÖR VERKSAMHETEN HAR UPPNÅTTS

Målen för koncernförvaltningens verksamhet och hur de förverkligats har utvärderats utifrån bokslutet 2025. Utvärderingen gäller de mål för verksamheten som härletts ur stadsstrategin och hur de uppnått i stadsorganisationen, affärsverken och kommunkoncernens bolag. Utvärderingen fäster uppmärksamhet vid följande:

- Om uppnåendet av målet kan verifieras på basis av indikatoruppgifter.
- Om uppnåendet av målet kan utvärderas. Målen har inte utvärderats till exempel om resultaten färdigställs senare, målet eller rapporteringen om utfallet är oklart eller om utfallet inte har rapporterats alls.

Staden har ställt upp totalt 21 årsmål för 2025. Uppnåendet av dem beskrivs med färgkoder i bokslutet. Den gröna färgen beskriver att målet har uppnått, den gula färgen att det delvis uppnått och den röda färgen visar att målet inte har uppnått.

Uppnått	
Har uppnått delvis	
Har inte uppnått	

Revisionsnämnden beskriver resultaten av utvärderingen i enhetsspecifika tabeller i avsnitten 5.2.1–5.2.2.

Sammanfattning av utvärderingen

Staden har fastställt årsmål för verksamheten 2025 utifrån de tio indikatorerna i strategin. Staden har ställt upp totalt 21 årsmål med tillhörande indikatorer.

Staden beskriver genomförandet av åtgärderna på följande sätt i bokslutet:

- 15/21 har uppnåtts
- 5/21 har delvis uppnåtts
- 1/21 har inte uppnåtts

Revisionsnämnden har bedömt hur åtgärderna i verksamheten har genomförts på följande sätt:

- 5/21 har uppnåtts
- 3/21 har delvis uppnåtts
- 2/21 har inte uppnåtts
- I fråga om 11/21 mål kunde man inte verifiera om de uppnåddes på grund av bristfälliga uppgifter eller av någon annan orsak.

5.2.1 UPPNÅENDE AV MÅLEN FÖR 2025

1. Indikator i strategin: Befolkningsförändring, hela Borgå och centrumområdet				
Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Förutsättningarna för tomtproduktionen tryggas genom att staden köper mer mark	30 ha ny mark anskaffas till staden	Stadsutvecklingen	●	●
För att möjliggöra stadens tillväxt erbjuds tillräckligt med tomter i bolagsform	Tomtreserven för tomter för flervåningshus och radhus åtminstone 20 000 vån-m ²	Stadsutvecklingen	●	Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet
Bostadsproduktionen tryggas till rimligt pris genom att överlåta fler tomter till ARA-produktionen (nuvarande Varke-produktionen)	Minst två nya tomter överläts till ARA-produktionen (nuvarande Varke-produktionen)	Stadsutvecklingen	●	●
Åtgärderna enligt utredningen om servicenätet har vidtagits	Åtgärder som vidtagits 2025 (ja/nej)	Sektorn för växande och lärande, stadsutveckling och lokaltjänster	●	●
2. Indikator i strategin: Hyte-koefficienten				
Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Andelen barn som deltar i småbarnspedagogiken ökar i alla åldersgrupper	Småbarnspedagogik, 1–6-åringar 6 år = 100 % 3–5 år = minst 90 % 1–2 år = minst 68 %	Sektorn för växande och lärande	●	Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet

En kompetent och välmående personal för att producera tjänster av hög kvalitet	Frånvaro på hälsogrunder högst 4 %, utbildningsdagar per anställd i genomsnitt 2 dagar/år	Koncerttjänster		Kan inte utvärderas – antalet utbildningsdagar framgår inte av bokslutet
--	---	-----------------	--	--

3. Indikator i strategin: Utbildningsnivåindexet

Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
------------------	-----------	---------------	---------	-------------

I Borgå används läsgarantin i den inledande undervisningen i alla skolor.	I bruk/inte i bruk	Sektorn för växande och lärande	●	Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet
Elevernas frånvaro följs upp regelbundet	Granskning utförd (ja/nej)	Sektorn för växande och lärande	●	Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet
Alla läropliktiga avlägger en examen på andra stadiet	Andelen utexaminerade från en utbildning på andra stadiet i förhållande till de som påbörjat utbildningen är minst 99 procent	Sektorn för växande och lärande	●	Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet

4. Indikator i strategin: Gatusäkerhetsindexet

Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Invånarnas delaktighet ökas och marginaliseringen minskas.	Uppdatering av säkerhetsplanerna, invånarna involveras i uppdateringen.	Alla, concerttjänsterna	●	Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet

5. Strategins mål: Upplevelsepuls i centrumområdet, förändring

Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
------------------	-----------	---------------	---------	-------------

Långsiktig planering och utveckling av byggande av idrottsanläggningar: Utifrån utredningen av idrottsanläggningarna utarbetas en sektorsövergripande långsiktig plan för utvecklingen av idrottsanläggningarna (PTS)	En sektorsövergripande plan (PTS) har upprättats (ja/nej). För att dra nytta av utredningen förutsätts att slutresultaten konkretiseras i en mer långsiktig investeringsplanering och ett mer effektivt samarbete i byggandet av idrottsanläggningar	Livskraft, stadsutveckling, koncerttjänster		
Att främja viktiga strategiska projekt	Gatan Motionsbågen i Kokon har börjat byggas, Gammelbacka detaljplaneförslag har godkänts, utkastet till delgeneralplan för centrala stadsområden har godkänts, gatuhållningsbeslutet för Parkgatan har fattats, gatu- och gatubyggnadsplanerna för Borgå torg har blivit färdiga	Stadsutvecklingen		

6. Indikator i strategin: Sysselsättningsgrad

Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Kontrollerad övergång av AN-tjänsterna till Borgå sysselsättningsområde	Övergången genomfördes i enlighet med den på förhand uppgjorda övergångsplanen och budgeten, utan större avvikelser från budgeten. En tillräcklig mängd kvalificerad personal har säkerställts. De anställda har fått inskolning i nya uppgifter och verksamhetssätt så att de har den kompetens och de färdigheter som behövs för att arbeta självständigt och effektivt. Överföring av tjänster så att de tjänster som invånarna får fortsätter lagenligt. Har genomfört: ja/nej	Livskraft		

Arbetslöshetsgraden i Borgå sjunker från nuvarande nivå	Under värdet för samma tidpunkt året innan (10,3 % i december 2024)	Livskraft		
7. Indikator i strategin: Företagsstock				
Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Den gröna omställningen och områdets första gröna investeringar	Utvärdering av effekten av de första projekten som finansierats av fonden för grön omställning	Livskraft		
Genom ett flexibelt förfarande för bygglov stöds verksamheten för företag och privatpersoner	Genomsnittlig handläggningstid för bygglov, högst sex veckor	Stadsutvecklingen		Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet
8. Indikator i strategin: Stadens lånebestånd				
Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Stadens ekonomi sköts och planeras ansvarsfullt så att lånebeståndet förblir måttlig	Lånebestånd under 2 000 euro/invånare	Koncerttjänster		
Konditionsklassen på stadens egna lokaler och fastigheter. Konditionsklassen på lokaler och fastigheter som används inom tjänsteproduktionen	Konditionsklass över 70 %	Koncerttjänster, lokalitetsledningen		Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet
9. Indikator i strategin: Växthusgasutsläpp per invånare				
Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
Kollektivtrafik och smidiga förbindelser till huvudstadsregionen	Passagerarantalet har analyserats, förslag till förbättringar av hållplatsinfrastrukturen utarbetas för första fasen (ja/nej)	Stadsutvecklingen		
Genomförande av åtgärder inom klimat- och miljöprogrammet	Programmet har egna indikatorer	Koncerttjänster		Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet
10. Indikator i strategin: Andelen skyddad skogsmark				

Budget 2025, mål	Indikator	Ansvarig part	Bokslut	Utvärdering
lakttas som en del av klimat- och miljöprogrammet	Programmet har egna indikatorer	Stadsutvecklingen, koncerntjänsterna		Kan inte utvärderas – framgår inte av bokslutet

5.2.2 AFFÄRSVERK

Affärsverket Borgå vatten

Mål	Bokslut	Utvärdering
Produktion och distribution av vatten Målet för alla nyckeltal är att nå det bästa betyget enligt Venla-nyckeltalssystemets bedömningsskala med tre nivåer. Skala: grön, gul, röd. - Hushållsvattnets kvalitet - Antalet rörbrott - Läckageprocent	- Målet stannade på den näst bästa nivån. Vattenkvaliteten uppfyllde 97,5 procent av kvalitetskraven och -rekommendationerna - Målet uppnåddes. Antalet oförutsedda rörbrott stannade på en låg nivå, färre än 2,3 st./100 km/år (2024) - Målen stannade på den näst bästa nivån. Det ofakturerade vattnets andel av vattenmängden som pumpats i nätverket var 11,30 %	Kan inte utvärderas. Uppgifter om antalet rörbrott 2025 lämnas under våren 2026
Hantering av avloppsvatten Målet i fråga om alla nyckeltal är att nå det bästa betyget enligt Venla-nyckeltalssystemets bedömningsskala med tre nivåer. - Effektivitet i reningen av avloppsvatten - Antal stockningar - Läckvattnets andel av mängden avloppsvatten	- Målet uppnåddes. Tillståndsexet uppnåddes till 100 % - Målen uppnåddes. Det relativa antalet stockningar var 1,14 (2024). Talet anger antalet stockningar per år i relation till avloppsnätets längd (st./100 km/år) - Målen stannade på den näst bästa nivån. Målet var under 30 % och utfallet var 47,96 %. Betyget anger det ofakturerade avloppsvattnets andel av den totala avloppsvattenmängden (%)	Kan inte utvärderas. Uppgifter om antalet stockningar och andelen läckvatten 2025 lämnas under våren 2026
Avkastningskrav Avkastningen till staden är 5 % av omsättningen, 825 000 euro /Mål	Avkastningsmålet uppnåddes i enlighet med budgetändringen	

1/3 av målen för affärsverket Borgå vatten bedömdes som uppnådda. 2/3 av målen kunde inte utvärderas, eftersom uppgifterna för 2025 lämnas in under våren 2026.

Affärsverket Borgå kost- och städtjänster

Mål	Bokslut	Utvärdering
Sjukfrånvaro i % av den totala arbetstiden är 5,8 %	6,3 %, uppnåddes inte	●
Antalet olycksfall i arbetet färre än utfallet 23 st. för 2024	27 st., uppnåddes inte	●
Kundnöjdheten 3,5 på en skala från 1 till 5 (skolor)	3,1 elever, 3,5 personal; uppnåddes inte	●
Kundnöjdheten 3,5 på en skala från 1 till 5 (daghem)	3,5 personal, uppnåddes	●
Kundnöjdheten 3,5 på en skala från 1 till 5 (personal)	3,9, uppnåddes	●
Andelen inhemska livsmedel av köpta mängder i kg, 75 %	73 %, uppnåddes inte	●
Andelen vegetarisk mat av huvudrättsproduktionen över utfallet 19 % år 2024	25 %, uppnåddes	●
Bioavfall per kund per dag under utfallet 41 g år 2024 (skolor)	31 g, uppnåddes	●
Bioavfall per kund per dag under utfallet 50 g år 2024 (daghem)	76 g, uppnåddes inte	●
Avkastning 5 % på grundkapitalet	Uppnåddes	●

Enligt utvärderingen har 5/10 mål för Borgå kost- och stödtjänster uppnåtts och 5/10 inte uppnåtts.

5.2.3 KOMMUNKONCERNENS BOLAG

Borgå Energi Ab

Mål	Bokslut	Utvärdering
Dividend som intäktsförs till staden (enligt dividendår) 2 600 000 euro	Uppnåddes	●

Bolaget är konkurrenskraftigt och solvent: Soliditetsgrad i %, ≥ 20 %	Uppnåddes	Kan inte utvärderas
Bolagets miljövänliga profil: Koldioxidneutral elförsäljning, 100 %	Uppnåddes	Kan inte utvärderas
Förnybara bränslen står för minst 90 procent av fjärrvärmeproduktionen, ≥ 90 %	Prognosen är att målet uppnås	Kan inte utvärderas
Specifika utsläpp av el och värme (scope 1 och 2) < 3 gCO ₂ /kWh	Prognosen är att målet uppnås	Kan inte utvärderas

Av målen för Borgå Energi uppskattas 1/4 ha uppnåtts 3/4 kunde inte utvärderas.

Careeria Oy

Mål	Bokslut	Utvärdering
Räkenskapsperiodens resultat ≥ 0 miljoner euro	-0,2 miljoner euro, uppnåddes inte	●
Soliditetsgrad ≥ 50 %	82,76 %, uppnåddes	●

Av målen för Careeria uppskattas 1/2 ha uppnåtts 1/2 kunde inte utvärderas.

Oy Porvoon Event Factory Ab

Mål	Bokslut	Utvärdering
Räkenskapsårets resultat, ≥ 0	Resultat 39 004,52 euro, uppnåddes	●
Understöd beviljat av staden, 975 tusen euro	1,6 miljoner euro betalades ut i understöd, uppnåddes	●
Uthyrningsgrad för kortvarig lokalförsäljning, % (evenemangshoteller), ≥ 70 %	80 %, uppnåddes	●
Nyttjandegrad för långvarig uthyrning, % (affärslokaler) 100 %	100 %, uppnåddes	●

Enligt utvärderingen har 2/4 av målen för Porvoo Event Factory uppnåtts. Räkenskapsperiodens resultat var positivt på tack varet understödet som staden beviljat.

Borgå Hem:

- Porvoon A-asunnot Oy – Borgå A-bostäder Ab

Mål	Bokslut	Utvärdering
Driftsbidrag $\geq$ 40 %	42,1 %, uppnåddes	●
Bostädernas nyttjandegrad $\geq$ 99,7 %	98,98 %, uppnåddes	●
Skulden i euro/m ² sjunker från den nuvarande nivå (exklusive nya byggnader) 703 euro/m ² (2024)	662 euro/m ² , uppnåddes	●

Enligt utvärderingen uppnåddes 3/3 av målen för Borgå A-bostäder Ab.

- Porvoon vuokra-asunnot Oy – Borgå hyresbostäder Ab

Mål	Bokslut	Utvärdering
Bostädernas nyttjandegrad $\geq$ 99,7 %	97,92 %, uppnåddes inte	●

Enligt utvärderingen uppnåddes inte målet för Borgå hyresbostäder Ab.

6. UTVÄRDERING AV HUR DE EKONOMISKA MÅLEN HAR UPPNÅTTS

Revisionsnämnden utvärderar hur målen för stadens ekonomi uppnåddes 2025 utgående från bokslutsuppgifterna. Utvärderingen gäller särskilt den ekonomiska balansen, finansieringens tillräcklighet och utvecklingen av de centrala ekonomiska nyckeltalen på stadens och stadskoncernens nivå.

6.1 UPPNÅENDET AV EKONOMIS STRATEGIINDIKATORER

Målen för ekonomi uppnåddes. Resultatet för räkenskapsperioden 2025 utarbetades så att själva stadsorganisationen omfattar affärsverken som hör till samma organisation. Från intäkterna och kostnaderna har de interna posterna mellan olika aktörer eliminerats.

Årsbidraget med affärsverken medräknade var cirka 60,1 miljoner euro, vilket är cirka 12,9 miljoner euro mer än år 2024. Årsbidraget år 2025 i förhållande till avskrivningarna var 178,5 procent, det vill säga det överskred målet (över 100 % jämfört med avskrivningarna). Årsbidraget räckte till för att täcka avskrivningarna.

Intäktfinansieringsprocenten för investeringarna var 105,3, vilket visar att stadens investeringar kunde täckas helt med årsbidraget för år 2025. År 2025 var stadens investeringsnivå således i jämvikt i förhållande till årsbidraget.

Soliditetsgraden som beskriver stadens solvens var 72,7 procent i slutet av år 2025. Soliditeten utvecklades positivt jämfört med föregående år (69,5 %). Soliditetsgraden beskriver stadens soliditet, förmågan att tåla underskott och stadens förmåga att klara av sina förbindelser på lång sikt. I kommuner anses 70 procent vara en god soliditetsnivå.

År 2025 var stadens lånebestånd per invånare 962 euro, vilket är 241 euro mindre än året innan. Lånebeståndet har minskat sedan 2020 och legat på en god nivå redan i flera år. Koncernlånet uppgick i slutet av 2025 till 4 185 euro per invånare. Koncernens lånebestånd per invånare ökade med 82 euro jämfört med året innan. Koncernens lånebestånd per invånare har också legat på en god nivå fyra år i rad.

Penningflödet från verksamheten och investeringarna under de fem föregående åren är positivt. År 2022 uppgick penningflödet till 97 miljoner euro, år 2023 till 130 miljoner euro, år 2024 till 165,6 miljoner euro och år 2025 till 132,4 miljoner euro. Nyckeltalet beskriver med hjälp av bokslutsårets och de fyra tidigare årens utfall hur investeringarnas självfinansiering genomförts på längre sikt. Kravet på egenfinansiering uppfylls om utfallet det senaste avslutade bokslutsåret är positivt. Utfallet av verksamhetens och investeringarnas penningflöde skulle inte få bli bestående negativt för att utgifterna inte ska behöva täckas genom att kassamedel dras av eller genom att man upptar ytterligare lån. Den positiva utvecklingen av nyckeltalet visar att stadens investeringar har kunnat genomföras med inkomstfinansiering.

År 2025 var stadens kommunalskattesats 7,1 procent, vilket var samma som året innan. Inkomstskattesatsen för kommunalbeskattningen ligger på en tillfredsställande nivå. Stadens inkomstskattesats är cirka en (1) procentenhet högre än genomsnittet i kommunerna i Nyland (6,3).

6.2 UPPNÅENDE AV MÅLEN FÖR BALANS I EKONOMIN

Stadens strategiska mål är att få ekonomin i balans. Hur målen uppnås följs upp med hjälp av målen i tabell 3, som beskriver den ekonomiska utvecklingen.

Bindande mål för ekonomin	Utfall 2022	Utvärdering 2022	Utfall 2023	Utvärdering 2023	Utfall 2024	Utvärdering 2024	Utfall 2025	Utvärdering 2025
---------------------------	-------------	------------------	-------------	------------------	-------------	------------------	-------------	------------------

Årsbidraget förblir på en bra nivå	Målet uppnåddes. Årsbidraget försämrades en aning från föregående år.	●	Målet uppnåddes även om årsbidraget försämrades med cirka 30 miljoner euro från föregående år.	●	Målet uppnåddes. Årsbidraget försämrades en aning från föregående år.	●	Målet uppnåddes. Årsbidraget förbättrades från föregående år.	●
Nya investeringar finansieras i regel med inkomstfinansiering	Målet uppnåddes. Årsbidraget räckte till att täcka investeringarna a. Inkomstfinansiering av investeringar i procent var mer än målet på 100 procent.	●	Målet uppnåddes. Även om årsbidraget försämrades jämfört med föregående år, räckte det till för att täcka investeringarna a. Inkomstfinansiering av investeringar i procent var mer än målet på 100 procent.	●	Målet uppnåddes. Årsbidraget räckte till att täcka investeringarna a. Inkomstfinansiering av investeringar i procent var mer än målet på 100 procent.	●	Målet uppnåddes. Årsbidraget räckte till att täcka investeringarna a. Inkomstfinansiering av investeringar i procent var mer än målet på 100 procent.	●
Skuldökningen stoppas	Målet uppnåddes. Stadens och koncernens lånebestånd ligger båda på en bra nivå per invånare.	●	Målet uppnåddes. Stadens och koncernens lånebestånd ligger båda på en bra nivå per invånare.	●	Målet uppnåddes. Stadens och koncernens lånebestånd ligger båda på en bra nivå per invånare.	●	Målet uppnåddes. Stadens och koncernens lånebestånd ligger båda på en bra nivå per invånare.	●

Tabell 3: Bindande mål för ekonomin, källa: bokslut 2025

6.2.1 ÅRSBIDRAGET FÖRBÄTTRADES OCKSÅ

År 2025 förbättrades årsbidraget betydligt från året innan. Årsbidraget med affärsverken medräknade var cirka 60,1 miljoner euro, vilket är cirka 12,9 miljoner euro mer än föregående år.

6.2.2 NYA INVESTERINGAR FINANSIERAS I REGEL MED INKOMSTFINANSIERING

Finansieringens tillräcklighet granskas genom att jämföra årsbidraget med investeringarna samt avskrivningarna och nedskrivningarna. År 2025 var intäktsfinansieringsprocenten för investeringarna totalt 105,3. Intäktsfinansieringsprocenten sjönk med 57,9 procentenheter från år 2024, men ligger fortfarande på en bra nivå.

Bild 3 visar de årliga variationerna i årsbidraget, avskrivningarna och nedskrivningarna samt nettoinvesteringarna i förhållande till invånarantalet under åren 2011–2025. Sedan 2020 har inkomstfinansieringen räckt till att täcka avskrivningar och nedskrivningar.

Inkomstfinansieringens tillräcklighet 2011–2025 – årsbidrag, avskrivningar och nedskrivningar samt nettoinvesteringar per invånare

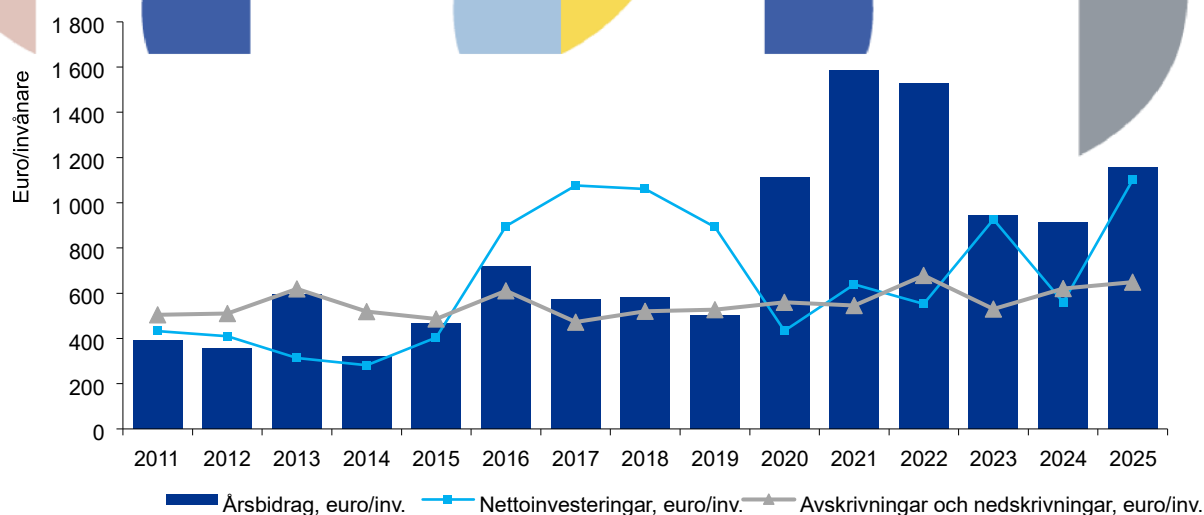


Bild 3: Stadens årsbidrag, avskrivningar och nedskrivningar samt nettoinvesteringar 2011–2025

Bild 4 visar stadskoncernens årliga variationerna i årsbidraget, avskrivningarna och nedskrivningarna samt nettoinvesteringarna i förhållande till invånarantalet under åren 2016–2025. Borgå stadskoncerns resultat var i balans, eftersom årsbidraget räckte till för att täcka både avskrivningar, nedskrivningar och nettoinvesteringar. Åren 2020–2022 var årsbidragen exceptionellt höga på grund av statens coronastöd.

Koncernens årsbidrag, avskrivningar och nedskrivningar, investeringar och ackumulerat överskott 2016–2025

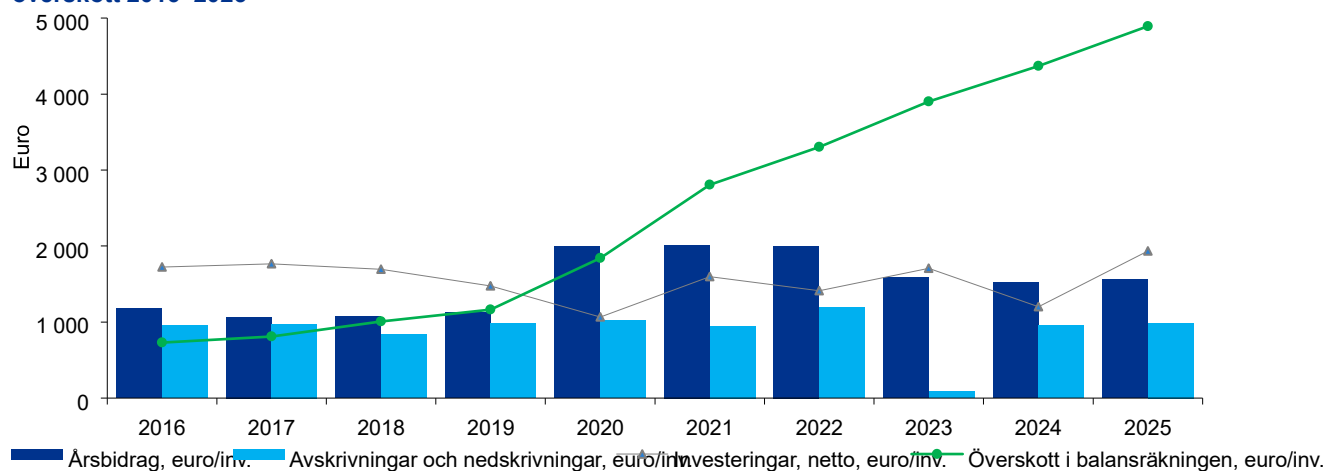


Bild 4: Koncernens årsbidrag, avskrivningar och nedskrivningar, nettoinvesteringar och ackumulerat överskott i balansräkningen 2016–2025

6.2.3 LÅNEBESTÅNDET MINSKADE

Vid utgången av 2025 uppgick stadens lånebestånd till cirka 49,9 miljoner euro. Lånebeståndet minskade med cirka 12,4 miljoner euro från föregående år.

Lånebeståndet har minskat sedan 2020, då det inte varit nödvändigt att lyfta nya lån och samtidigt har gamla lån amorterats enligt betalningsplanerna.

Stadens utvecklingsinvesteringar inverkar på utvecklingen av lånebeståndet. Koncernens investeringar uppgick år 2025 till totalt cirka 100 miljoner euro och koncernskulden uppgick i slutet av år 2025 till cirka 217 miljoner euro, vilket är cirka fem miljoner euro mer än år 2024.

År 2025 var låneskötselbidraget totalt 4,8 och förbättrades med cirka en procentenhet från året innan. Låneskötselbidraget beskriver om inkomstfinansieringen räcker till för att betala räntor på främmande kapital och amorteringar på lån. Låneskötselbidraget anses vara bra när nyckeltalets värde är över två, vilket innebär att det fortfarande ligger på en god nivå.

6.2.4 UTVÄRDERING AV HUR STADENS INTÄKTER HAR UTVECKLATS

Utvecklingen av skatteintäkterna

År 2025 uppgick stadens skatteintäkter till cirka 158,3 miljoner euro, vilket var cirka 8,7 procent mer än året innan. Räknat per invånare var skatteinkomsterna år 2025 cirka 3 050 euro, medan motsvarande siffra år 2024 var cirka 2 813 euro.

Utvecklingen av samfundsskatteintäkterna

Samfundsskatteintäkterna ökade i Borgå mellan 2017 och 2022. År 2023 sjönk samfundsskatteintäkterna, och de fortsatte att sjunka 2024. År 2025 började samfundsskatteintäkterna öka igen och uppgick till cirka 40,8 miljoner euro, jämfört med 30,4 miljoner euro år 2024.

Samfundsskatteintäkterna förutspås minska mycket under de kommande åren, vilket försämrar stadens ekonomiska utveckling.

Utvecklingen av intäkterna från samfundsskatten 2011–2025

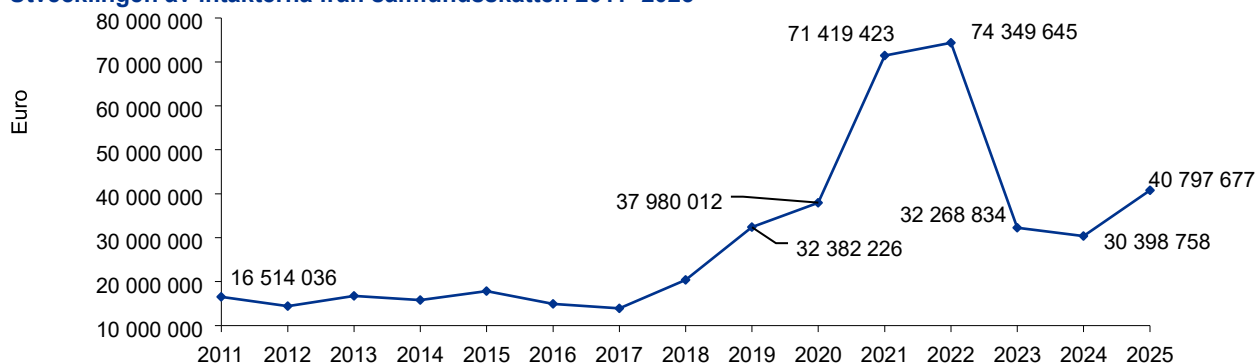


Bild 5: Utvecklingen av intäkterna från samfundsskatten 2011–2025

6.2.5 STADENS INVESTERINGAR

År 2025 uppgick stadens investeringsutgifter med affärsverken medräknade till cirka 57,2 miljoner euro. År 2024 uppgick motsvarande investeringsutgifter till cirka 29 miljoner euro. År 2025 räckte årsbidraget till för att täcka investeringarna och det var inte nödvändigt att uppta nya lån för att finansiera investeringarna.

Under de följande åren kommer stadens investeringar att öka betydligt, vilket också leder till att lånebeståndet ökar. Investeringarna under ekonomiplanperioden 2026–2029 uppgår till totalt cirka 199 miljoner euro och riktar sig i synnerhet till daghem, skolor och Kokon

idrottscentrum. År 2026 täcker inkomstfinansieringen cirka 48 procent av investeringarna, medan resten finansieras med budgetlån.

Den försämrade resultatutvecklingen i kombination med den höga investeringsnivån ökar stadens lånebestånd från uppskattningsvis cirka 50 miljoner euro (2025) till cirka 146 miljoner euro fram till 2028.

6.2.6 STABILISERING AV EKONOMIN

En central utgångspunkt för budgeten 2025 var att beakta riktlinjerna i Programmet för produktivitet och balans i ekonomin (som godkändes av stadsfullmäktige 29.5.2024). Målet var att minska stadens utgifter med cirka 17 miljoner euro och öka inkomsterna med cirka 11,9 miljoner euro. Målet är att uppnå ekonomisk balans utan stora skattehöjningar. Även i budgeten 2025 konstateras det dock också att utsikterna för samfundsskatten för åren 2026 och 2027 har försämrats efter att produktivetsprogrammet utarbetats och att åtgärderna i programmet bör uppdateras redan 2026, om stadens ekonomiska utsikter inte förbättras väsentligt.

Enligt verksamhetsberättelsen i bokslutet 2025 försämrats de ekonomiska framtidsutsikterna när samfundsskatteintäkterna minskar betydligt, och utfallet för räkenskapsperioden väntas bli ett underskott. Dessutom är kostnadsnivån för tjänsterna i Borgå högre än i jämförelsekommunerna. Behovet av ekonomisk stabilisering har identifierats och i praktiken underskred nettoutgifterna för alla sektorer budgeten 2025. Ett mer omfattande program för att stabilisera ekonomin bereds våren 2026.

En helhetsbedömning av målen för att stabilisera ekonomin, åtgärderna och de ekonomiska konsekvenserna förutsätter också i fortsättningen en systematisk och transparent uppföljning.

7. UTVÄRDERINGSÅRETS PRIORITERINGSOMRÅDEN

Under utvärderingsåret fokuserade revisionsnämnden sin utvärdering på de prioriteringsområden som identifierats som centrala med tanke på stadskoncernens verksamhet och styrning. De observationerna per prioriteringsområde och revisionsnämndens rekommendationer som gjorts på basis av utvärderingen presenteras nedan.

7.1 SAMARBETE MELLAN STADSORGANISATIONEN OCH HPK PALVELUT OY

Revisionsnämnden hörde HPK:s verkställande direktör. Diskussionen behandlade dels hur samarbetet mellan staden och HPK fungerar, dels de synpunkter som framkommit i samband med samarbetet om möjligheterna att utveckla stadens verksamhetssätt. Inom stadsorganisationens verksamhet betonas en sektionering mot förvaltningsservicecentret, vilket syns till exempel i att faktureringen och IKT-funktionerna sprids till flera sektorer. Intervjun visade också att HPK:s roll som tjänsteproducent ännu inte är helt klar för alla stadens anställda som samarbetar med HPK.

Revisionsnämnden rekommenderar att man går igenom stödfunktioner som är fördelade på flera sektorer i staden och att man kontrollerar och harmoniserar ändamålsenligheten i deras innehåll för att minska eventuella överlappningar inom staden samt mellan staden och

HPK. **Revisionsnämnden rekommenderar** vidare att dessa funktioner slås samman till funktionella helheter som betjänar flera sektorer för att förbättra effektiviteten.

Revisionsnämnden rekommenderar att Borgå stads och förvaltningsservicecentrets gränssnitt för informationsutbytet och verksamheten ses över i samarbete mellan de två organisationerna. Målet bör här vara att förbättra båda parter förståelse för organisationernas nuvarande roller samt att strukturera och ge anvisningar om de kunskapsmässiga och funktionella förutsättningarna för ett smidigt samarbete.

7.2 GENOMFÖRANDE AV KONSEKVENSBEDÖMNINGEN AV DATASKYDD (DPIA) NÄR SYSTEMEN BÖRJAR ANVÄNDAS

Betydelsen av AI i kommunernas verksamhet och förvaltning växer, och användningen av AI ger möjligheter att effektivisera verksamheten, stödja beslutsfattandet och utveckla tjänsterna. Utbildningen i AI som erbjuds personalen är för närvarande omfattande.

Revisionsnämnden rekommenderar dock att nivån på personalens kompetens i dataskydd och informationssäkerhet följs upp regelbundet.

Revisionsnämnden fäster uppmärksamhet vid att de förfaranden för dataskydd och informationssäkerhet som hänför sig till ibruktageandet av nya system inte har genomförts tillräckligt systematiskt till alla delar. Framför allt har det uppstått utmaningar när det gäller att genomföra konsekvensbedömningar av dataskyddet (DPIA) och andra nödvändiga förhandsbedömningar.

Revisionsnämnden betonar att en konsekvensbedömning av dataskyddet (DPIA) alltid ska utarbetas eller uppdateras när ny teknik tas i bruk eller personuppgifter behandlas på ett sätt som förutsätter en bedömning i enlighet med lagstiftningen. Sektorerna kan också skaffa sektorspecifika system för sina behov.

Revisionsnämnden rekommenderar att behovet av en eventuell DPIA-bedömning identifieras tillräckligt tidigt och att bedömningsförfarandena görs och uppdateras på ett enhetligt sätt inom hela stadsorganisationen vid behov.

7.3 UTVECKLING AV VÄGLEDNING FÖR BYGGANDE, SAMARBETE OCH BYGGNADSTILLSYN

Revisionsnämnden konstaterar utifrån intervjuerna att det i helheten i anslutning till stadens byggande finns utvecklingsbehov särskilt i vägledningen av planeringen och i samarbetet mellan olika aktörer.

Fullmäktige har framfört kritik mot dimensioneringen av vissa projekt. Revisionsnämnden konstaterar att bedömningen av behovet av lokaler och utgångspunkterna för planeringen av byggandet i huvudsak baserar sig på utredningar och riktlinjer som utarbetats i planeringsskedet och som baserar sig på beställarnas (sektorns) beräkningar av lokalbehoven.

Revisionsnämnden fäster uppmärksamhet vid utvecklingsbehoven inom den långsiktiga planeringen. Enligt utvärderingen har en del av projekten lagts till i investeringsprogrammet med relativt kort varsel. Det finns utrymme för förbättringar i samarbetet med

byggnadstillsynen, och verksamhetsmodellen verkar inte vara tillräckligt tydlig och interaktiv i alla avseenden.

Revisionsnämnden rekommenderar att sektorerna bedömer sina lokalbehov mer långsiktigt och samordnat än för närvarande med beaktande av stadens ekonomiska situation.

Revisionsnämnden rekommenderar att samarbetsstrukturerna och informationsutbytet förtydligas. **Revisionsnämnden rekommenderar** också att lokaltjänsterna stärker sin roll som styrande och samordnande instans samt erbjuder tydligare stöd än för närvarande till stadens olika organ som fungerar som beställare av projekt.

Revisionsnämnden fäster också uppmärksamhet vid att samarbetet med stadens byggnads- och miljömyndigheter bör intensifieras redan i planeringsskedet för att undvika de utmaningar i senare skeden som kunde ha förutsetts.

7.4 UTVECKLING AV TYDLIGHETEN I ANVISNINGARNA FÖR BYGGNADSTILLSYN OCH

KUNDKOMMUNIKATION

På basis av responsen på byggnadstillsynen konstaterar revisionsnämnden att verksamheten under det gångna året har fått mycket respons. Verksamheten har förbättrats och utvecklingsarbetet pågår i enlighet med responsen.

Responsen betonar dock fortfarande oklarheterna i de skriftliga anvisningarna. Missnöjet har varit särskilt stort i detaljplanlagda områden med äldre byggnadsbestånd. På dessa områden är renoveringar och byggnadsarrangemangen mera oklara än på de nya byggnadsområdena.

Revisionsnämnden rekommenderar att anvisningarna förtydligas och att byggarna garanteras tillräcklig förståelse för de projektspecifika bestämmelserna. Drop-in-rådgivningen som byggnadstillsynen erbjuder är ett positivt steg i utvecklingen, men **revisionsnämnden rekommenderar** att tillgången till information utvecklas ytterligare.

7.5 UTVECKLING AV STADENS FÖRETAGSVERKSAMHET

I Borgå finns en kvantitativt sett rimlig företagstomtreserve, men dess kvalitet och attraktionskraft varierar. De attraktivaste områdena, såsom Kungsposten och Sköldvik, används redan i stor utsträckning, och utbudet av nya attraktiva tomter är begränsat. Samtidigt har staden en betydande markreserve för den framtida utvecklingen, men för att utnyttja reserven krävs aktiv planläggning och planmässig utveckling.

Etableringen av företagsverksamhet fördröjs i synnerhet av faktorer som hänför sig till infrastruktur och genomförandeförmåga. Byggandet av kommunalteknik och gatunät tar tid och tillgången till el har blivit en central begränsning. Även längden på planläggningsprocesserna försämrar stadens förmåga att snabbt svara på företagens behov, vilket är en kritisk konkurrensfaktor i investeringsbesluten.



Aktiviteten för etablering av företag är låg, även om det finns intresse för Borgå. Den nuvarande näringspolitiken fokuserar på passiva metoder och förhandlingarna leder inte i tillräcklig utsträckning till förverkligade investeringar. Dessutom finns det en strukturell obalans i tillgången till kompetent arbetskraft, särskilt i förhållande till processindustrins behov, vilket begränsar förutsättningarna för industriella investeringar.

Enligt revisionsnämndens bedömning är verksamhetsförutsättningarna för små och medelstora företag i huvudsak fungerande, men helheten är splittrad mellan flera aktörer. Företagstjänster erbjuds förutom av staden även av Posintra och Business Porvoo, och verksamheten omfattar både reaktiva och proaktiva element. Enligt de erhållna utredningarna har rådgivnings- och utvecklingstjänsterna som riktar sig till små och medelstora företag varit effektiva till exempel vid ansökan om finansiering och vid stöd till nya företag.

Revisionsnämnden anser att styrningen av helheten av företagstjänster, måluppställningen och ansvarsfördelningen inte är tillräckligt tydliga i alla avseenden. Detta kan försämra verksamhetens effektivitet och göra det svårt att få en helhetsbild av utvecklingen av verksamheten för små och medelstora företag och dess resultat.

Revisionsnämnden rekommenderar att staden i första hand vidtar åtgärder för att stärka förutsättningarna för företagsverksamheten genom att utveckla infrastrukturen och tomtutbudet. Detta innebär att kommunalteknik och gatunät proaktivt byggs på viktiga företagsområden och att tillgången till el tryggas i samarbete med aktörerna. Samtidigt ska staden säkerställa ett tillräckligt utbud av attraktiva tomter som lämpar sig för olika branscher, särskilt på logistiskt och industriellt konkurrenskraftiga platser, så att ledtiden för inledande av verksamheten blir tillräckligt kort för potentiella företag.

Revisionsnämnden rekommenderar att planläggningen påskyndas för att investeringsprocesserna för potentiella nya företag ska bli snabbare. Staden behöver utveckla färdiga planlösningar och möjliggöra snabbare förfaranden för strategiskt viktiga projekt.

Revisionsnämnden rekommenderar att staden förtydligar målen för utvecklingen av företagsverksamheten, aktörernas roller och ansvar samt säkerställer att helheten av företagstjänster leds som en enhetlig helhet. **Revisionsnämnden rekommenderar** också att staden systematiskt följer upp effekterna av tjänster som riktar sig till företag och utnyttjar resultaten i utvecklingen av verksamheten.

8. UNDERSKRIFTER

Elin Andersson
Ordförande

Juha Kittilä
Vice ordförande

Saara Kekki
Ledamot

Leena Sorjonen
Ledamot

Sebastian Ekblom
Ledamot

Sharie Sveholm
Ledamot

Fredrik Böhme
Ledamot

Riikka Hopealinna
Ledamot

Kyösti Kallberg
Ledamot

Borgå 12.5.2026

Bilaga 1: Uppföljning av rekommendationerna i
utvärderingsberättelsen 2024

Revisionsnämndens rekommendation
i utvärderingsberättelsen 2024

Stadsstyrelsens svar

Revisionsnämndens bedömning av genomförandet av
rekommendationen

Stadens organisationsändring – möjligheter till samarbete

Revisionsnämnden rekommenderar att stadens förvaltningsstruktur ses över och effektiviseras vid behov. Koncernförvaltningens stödroll i förhållande till stadens sektorer bör också förtydligas.

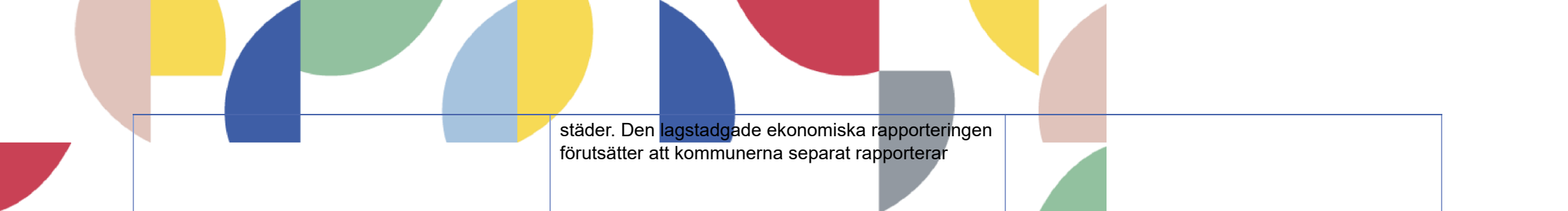
Stadens organisationsförnyelse genomfördes efter välfärdsområdesreformen och trädde i kraft i början av 2023. En viktig förändring var att den nya sektorn för livskraft grundades och att stadsutvecklingen särskildes från koncerntjänsterna. Borgå stads dåvarande centrum för förvaltningstjänster bolagiserades till ett eget aktiebolag för att stödtjänsterna för förvaltningen ska kunna erbjudas både till staden och Östra Nylands välfärdsområde, och på så sätt producera förvaltningstjänsterna effektivt. Centraliseringen av den förvaltning som återstår inom staden till koncerntjänsterna var en av drivkrafterna bakom organisationsändringen. I början av 2025 ändrades organisationen igen i och med att ansvaret för att ordna de nya AN-tjänsterna övergick till staden.

Stadens organisationsstruktur har också granskats efter organisationsförnyelsen, och till exempel har marknadsföringens plats i organisationen ändrats och arbetsfördelningen mellan stadsutvecklingen och idrotten har utvecklats.

Det är ändamålsenligt att utveckla stadens förvaltningsstruktur aktivt även i fortsättningen, såsom revisionsnämnden rekommenderar. De försämrade utsikterna för stadens ekonomi förutsätter också att förvaltningen effektiviseras. Det bör dock beaktas att förvaltningen stöder produktionen av den egentliga substanstjänsten. Det är inte ändamålsenligt att minska förvaltningen så att motsvarande arbete flyttas till andra delar av organisationen så att substanstjänstens resurser minskar.

Det finns ingen entydig definition av förvaltningsuppgifter, så det är svårt att jämföra förvaltningskostnaderna med till exempel andra

Revisionsnämnden konstaterar att rekommendationen har beaktats i stadens verksamhet och att åtgärder enligt rekommendationen har vidtagits.



	städer. Den lagstadgade ekonomiska rapporteringen förutsätter att kommunerna separat rapporterar	
--	---	--

	kostnaderna för den allmänna förvaltningen och för val. I denna jämförelse har Borgå stads utgifter per invånare under de senaste åren varit lägre än i hela landet i genomsnitt och lägre än i kommuner med 50 000–100 000 invånare.	
Användning av personalresurser Revisionsnämnden rekommenderar att tjänsteinnehavarledningen bereder en ledningsmodell för resurserna utifrån de verkliga resursbehov som tjänsterna och målen förutsätter. Utifrån detta ska nödvändiga ändringar göras i förvaltningsstadgan. Revisionsnämnden rekommenderar dessutom att staden bedömer kompetens- och resursbehoven för att uppnå målen och om staden själv producerar tjänsterna eller köper dem av en utomstående aktör. Genomförandet förutsätter att resursbehoven och hur de varierar under året fastställs. Revisionsnämnden rekommenderar därtill att man utifrån de faktiska resursbehoven beslutar om prioriteringen av de mål som har antecknats i stadsstrategin och stadens program eller om anpassning av resurserna. Granskningen ska göras i samband med godkännandet av den nya stadsstrategin. Stadsfullmäktige ansvarar för prioriteringen och anpassningsbesluten.	Koncerttjänsterna inleder utredningen och utvecklingen av stadens ledningssystem. Ledningsmodellerna och organiseringen utvecklas på basis av utredningen av nuläget. Utvecklingen av ledningssystemet görs parallellt med och i samordning med stadsstrategin. När strategiska mål ställs upp måste man också realistiskt bedöma om målen kan uppnås med nuvarande personalresurser och ekonomiska resurser. De nuvarande ekonomiska utsikterna kan också kräva en anpassning av antalet anställda. Förhandlingar om antalet anställda, kompetensutveckling och förändringsbehov, samt om utkontraktering av tjänster, förs också i samarbete med personalens representanter. Eventuella anpassningsbehov tas upp för separat beslut. När utredningarna är klara görs ändringarna och verkställs genom separata beslut i enlighet med befogenheterna vid behov också med ändringar i förvaltningsstadgan.	Revisionsnämnden konstaterar att åtgärder enligt rekommendationen har vidtagits. Revisionsnämnden anser att det behövs kontinuerlig uppföljning och utvärdering av personalresurserna.



Programmet för produktivitet och balans i ekonomin 2024–2027

Trots att stadens ekonomi var i balans år 2024 vill revisionsnämnden betona vikten av en kontinuerlig kostnadshantering och en långsiktig utveckling av verksamheten. Revisionsnämnden rekommenderar att staden effektiviserar sin verksamhet för att uppnå ekonomisk balans.

Styrelsens bedömning är korrekt. Stadens ekonomi kommer att försämras betydligt från och med 2026, då samfundsskatteinkomsterna minskar mycket. Dessutom riskerar den eventuella statsandelsreformen att avsevärt försämra stadens statsandelsinkomster. Stadens nettoutgifter per invånare är på toppnivå i de stora kommunerna, vilket innebär att det finns en anpassningspotential för kostnaderna, om serviceproduktionen kan effektiviseras och serviceproduktionen dimensioneras så att i princip endast lagstadgade tjänster produceras.

Det nuvarande programmet för produktivitet och balans i ekonomin framskrider i detta skede som planerat, men det är mycket möjligt att det behövs fler åtgärder för att anpassa ekonomin. För närvarande verkar det vara ändamålsenligt att utarbeta ett nytt anpassningsprogram under våren 2026, då man fått en bättre lägesbild av de ekonomiska utsikterna och stadsstrategin och dess prioriteringar kan uppdateras.

Revisionsnämnden konstaterar att åtgärder enligt rekommendationen har vidtagits, men rekommendationen gäller fortfarande.

Kokon idrottscentrum Revisionsnämnden rekommenderar att man vid planeringen av ersättningsinvesteringarna i byggnader i fortsättningen utöver andra alternativ för genomförande alltid också bereder ett saneringsalternativ jämte kostnader. Revisionsnämnden rekommenderar att man under genomförandet av stadens investeringar gör en systematisk granskning med jämna mellanrum. Granskningen ska omfatta uppföljning av de faktiska kostnaderna, prioritering i förhållande till det rådande ekonomiska läget samt kontinuerlig riskbedömning. Genomförandet av investeringen ska anpassas på basis av granskningen.	Vid planeringen av investeringarna utreds alltid alternativet att renovera befintliga lokaler och om möjligt möjligheten att hyra eller köpa sådana utomstående lokaler som lämpar sig för serviceverksamheten i fråga. En projektplan som stadsstyrelsen godkänt är samtidigt ett investeringsbeslut. Investeringarna konkurrensutsätts och genomförs i regel som totalentreprenad med fast pris, eftersom man vill veta om projektets framtida totala kostnad på förhand. Tyvärr lämnar denna modell lite utrymme för påverkan under entreprenadens gång. I stora och långvariga projekt, såsom Gammelbacka nya skola, genomförs projektet med en projektledningsmodell, där både kostnader och omfattning kan påverkas flexibelt även under genomförandet.	Revisionsnämnden konstaterar att rekommendationerna har beaktats i verksamheten. Revisionsnämnden följer upp kostnaderna för Kokon idrottscenter.
Lokaltrafikens kollektivtrafik Revisionsnämnden rekommenderar att kollektivtrafikens kostnader och lönsamhet följs upp regelbundet. Det rekommenderas också att en handlingsplan utarbetas för att aktivera kollektivtrafikens marknadsföringskommunikation och öka antalet kunder. Detta kan göras genom informationssnuttar i olika medier.	I och med förnyelsen av kollektivtrafiken i Borgå har staden grundat en intern sektorsövergripande styrgrupp som bland annat följer upp antalet kunder, kostnaderna och lönsamheten för kollektivtrafiken. Styrgruppen planerar och beslutar också om marknadsföring och reklam för kollektivtrafiken. Ovanstående frågor följs också upp av sektorns ledningsgrupp. Dessutom har stadens kollektivtrafikingenjör en nära kontakt med leverantören av biljett- och betalningssystemet samt trafikbolagen i form av vecko- och månadsmöten. För stadsutvecklingsnämndens medlemmar finns det också en separat powerBI-rapport som gör det möjligt för fullmäktigeledamöterna att följa upp kollektivtrafikens kostnader.	Revisionsnämnden konstaterar att de rekommenderade åtgärderna har vidtagits.