

# Grundläggande granskning av kommunala bolag 2025

Revisionsrapport: Solna Vatten AB

2026-02-27

---

Mikael Lind, certifierad kommunal revisor  
Hannah Klarkner, verksamhetsrevisor  
Lisa Lohi, Verksamhetsrevisor

Azets Revision & Rådgivning Revision och Rådgivning AB

# Innehåll

1.	Sammanfattning och rekommendationer	3
2.	Inledning och bakgrund	7
3.	Metod och avgränsning	13
4.	Styrande förutsättningar	16
5.	Resultat av granskningen	22
6.	Samlad bedömning och rekommendationer	32



# Sammanfattning och rekommendationer



# 1. Sammanfattning

Azets Revision & Rådgivning har av Solna stads lekmannarevisorer fått i uppdrag att göra en grundläggande granskning av stadens kommunala bolag. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025. Rubricerad rapport avser Solna Vatten AB.

Syftet med granskningen har varit att översiktligt bedöma om bolagen har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. De bedömningar som avlämnas ska utgöra en grund för säkerställande av att bolagen lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

Denna revisionsrapport har upprättats av Azets Revision & Rådgivning på uppdrag av Solna vattens AB:s lekmannarevisorer i enlighet med antagen projektplan.

Granskningens resultat presenteras i kapitel 5. I ett inledande kapitel, kapitel 4, presenteras även Solna stads styrmodell och övriga styrande förutsättningar som bedömningar sedan ställs i relation till. För vidare beskrivning av våra bedömningar hänvisas till avsnitt 5.5 i rapporten. Samlad bedömning och rekommendationer återfinns i rapportens sjätte kapitel.



## 1.1 Samlad bedömning

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att bolagsstyrelsen i Solna Vatten AB i allt väsentligt har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.**

Bedömningen grundas på att granskningen visar att styrelsen i Solna Vatten AB har etablerat ändamålsenliga strukturer för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med ägardirektiv som fastställts av kommunfullmäktige. Styrelsen har i enlighet med ägardirektiv upprättat en arbetsordning för styrelsen och VD-instruktion. Därtill finns en upprättad *Verksamhetsplan och budget för 2025* som innehåller konkretiserade mål med tillhörande indikatorer och målnivåer. Vi noterar dock att ett mål saknar målnivå och att det i och med detta finns utvecklingsbehov vad gäller målnivåer för indikatorerna, för att möjliggöra en årlig utvärdering av måluppfyllnaden. Styrelsen har löpande erhållit verksamhetsuppföljning genom styrelsemöten samt genom delårs- och årsredovisning i enlighet med kravet i ägardirektivet.

Vad gäller ekonomistyrning visar granskningen att styrelsen har säkerställt att verksamheten bedrivits i enlighet med fastställda ekonomiska direktiv. Styrelsen har även erhållit löpande uppföljning av bolagets ekonomiska ställning.

Vidare konstateras att en internkontrollplan har upprättats och beslutats av styrelsen för år 2025. Vi bedömer att internkontrollplanens utformning kan utvecklas vad gäller riskvärdering utifrån sannolikhet och konsekvens samt att kontrollmomentens utformning kan utvecklas till att uteslutande utgöra kontroller av system, processer och arbetsrutiner snarare än förbättringsåtgärder eller verksamhetsaktiviteter.



---

## 1.2 Rekommendationer

***Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi VD och bolagsstyrelsen i Solna Vatten AB att:***

- Tillse att samtliga bolagsmål har tydliga målnivåer för innevarande år, i syfte att möjliggöra en årlig utvärdering av måluppfyllnaden.
- Säkerställa att internkontrollen omfattar uppföljande kontroller och att förbättringsåtgärder och aktiviteter planeras på annat sätt.
- Utveckla utformningen av internkontrollplanen till att även innehålla information om riskvärdering utifrån sannolikhet och konsekvens, samt att ansvarig funktion för uppföljning framgår av planen.
- Tillse att uppföljning sker av samtliga kontrollmoment i internkontrollplanen.
- I dialog med ägaren verka för att ägaren tydliggör i vilken omfattning bolaget ska följa *Policy för intern kontroll* respektive *Anvisning för intern kontroll*.



# Inledning och bakgrund



---

## 2. Bakgrund

De förtroendevalda revisorerna/lekmannarevisorerna är kommunfullmäktiges organ för kontroll och ansvarsprövning av styrelser nämnder och kommunala bolag. Revisionens arbete ska även ses som ett stöd till nämnderna, styrelsen och de kommunala bolagen. Kommunallagen (2017:725) 12 kap, 1 §, ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs i kommunen, vilket även omfattar den verksamhet som bedrivs i kommunala bolag.

Lekmannarevisorerna har i enlighet med aktiebolagslagen (kap 10. 3§) uppdraget att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Räkenskaperna i bolagen granskas av auktoriserade revisorer.

Lekmannarevisorernas årliga granskning består av två delar; grundläggande granskning och fördjupad granskning utifrån riskanalys. Den grundläggande granskningen omfattar en översiktlig granskning av bolagets måluppfyllelse, ledning och styrning ur ett internkontrollperspektiv. Granskningen baseras generellt sett på revisorernas riskanalys och ger även underlag till uppdatering av riskanalysen under året. Enligt God revisions sed ska den grundläggande granskningen utgöra ett så pass omfattande underlag att den ger grund till bedömningar som revisorerna avlämnar i sin årliga granskningsrapport.

Bolagets styrelse och verkställande direktör ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande lagar och kommunfullmäktiges mål och riktlinjer.



## 2.1 Syfte

Granskningens syfte har varit att översiktligt bedöma om bolaget har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. De bedömningar som avlämnas ska utgöra en grund för säkerställande av att bolagen lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

Lekmannarevisorns underlag utgör även en grund för fullmäktiges beslut om ansvarsfrihet för kommunstyrelsen samt direktiv till ägarombud och slutligen beslut om ansvarsfrihet på bolagsstämma.

---

## 2.2 Revisionsfrågor

### Verksamhetsstyrning och uppföljning

- Har styrelsen säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med ägardirektiv som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen och VD säkerställt att verksamheten även i övrigt bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamheten?
- Vidtar styrelsen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende verksamhetsresultat under året?

### Ekonomistyrning och uppföljning

- Har styrelsen och VD säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med ekonomiska direktiv som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen och VD säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi?
- Vidtar styrelsen och VD åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende ekonomiska resultat under året?



---

## 2.2 Revisionsfrågor (forts.)

### Intern kontroll

- Har styrelsen skapat förutsättningar att bedriva sin interna kontroll på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt under året?
- Finns en tydlig process för uppföljning av den interna kontrollen som involverar styrelsen?
- Vidtar styrelsen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende intern kontroll under året?



---

## 2.3 Revisionskriterier

**Granskningen har utgått ifrån nedanstående revisionskriterier:**

- Kommunallagen (2017:725).
- Aktiebolagslagen (2005:551).
- Kommunfullmäktiges mål och eventuella uppdrag till bolagsstyrelsen.
- Ägardirektiv.
- Bolagsordning.
- VD- instruktion.
- Policy för intern kontroll (KF 2023-11-28 §183).



# Metod och avgränsning



---

## 3. Metod och avgränsning


- Granskningen har följt en årlig process, varpå granskningen avser hela granskningsåret 2025. Granskningen omfattar såväl granskning som bedömning utifrån styr- och uppföljningsdokument. Granskningen har färdigställts och avslutats först efter slutrevisionsmöte för 2025.
- Granskningen / rubricerad rapport har omfattat Solna Vatten AB.
- *Granskningen har genomförts genom:*
  - Dokumentstudier av underlag såsom ägardirektiv, bolagsordning, affärsplan, internkontrollplan / uppföljning av intern kontroll, VD- instruktion, delårsrapporter, årsredovisning/ uppföljning av ägardirektiv.
  - Dialogmöte med bolaget den 12 november samt slutrevisionsmöte 27 februari 2026.
  - Protokollsgranskning.

Revisionsrapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med Azets interna rutiner. VD och ekonomiansvarig för bolaget har även givits möjlighet att sakgranska rapporten i syfte att verifiera dess uppgifter.



## 3.1 Bedömningskriterier

Bolagets verksamhetsstyrning, ekonomistyrning och interna kontroll bedöms utifrån följande bedömningsnivåer. Respektive bedömningsnivå har en tillhörande symbol.

Bedömningsnivå	Bedömningssymbol
Ja	
I allt väsentligt	
Endast delvis	
Nej	

# Styrande förutsättningar



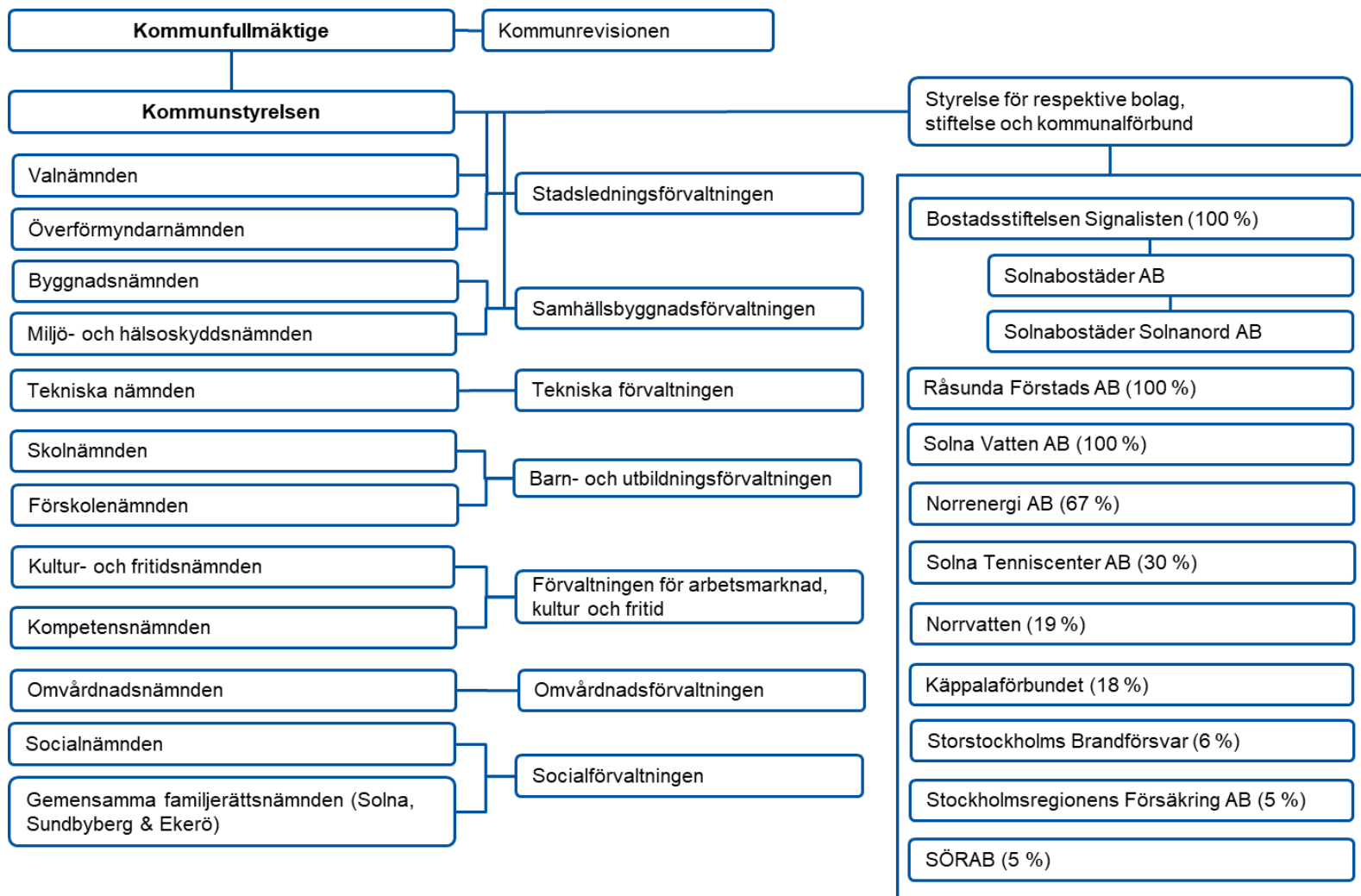
## 4.1 Styrmodell enligt Solna Stads verksamhetsplan och budget 2025 med inriktning för 2026-2027

I Solna stads *Verksamhetsplan och budget 2025 med inriktning för 2026-2027* framgår följande avseende de kommunala bolagen;

- Kommunfullmäktige utser ledamöter till bolagsstyrelser och stiftelser samt utser ledamöter till förbundsfullmäktige för kommunalförbunden. Kommunfullmäktige väljer också ägarombud till bolagsstämmor.
- Kommunstyrelsen ansvarar för att företagen sköter verksamheten på ett ändamålsenligt sätt och att tillräcklig samordning sker med övrig kommunal verksamhet.
- Stadens styrning utgår ifrån lagstiftning inom området och de styrdokument som särskilt utfärdats av kommunfullmäktige i form av företagspolicy, bolagsordningar, ägardirektiv, särskilda direktiv, avtal eller förbundsordningar och medlemsdirektiv.
- Uppsiktsplikten fullgör kommunstyrelsen genom att krav ställs på företagen om att lämna löpande information från sin verksamhet enligt ett fastställt rapporteringssystem. Koncernredovisning upprättas per sista augusti och sista december. För stiftelser gäller särskilda stadgar. Ägarförhållandena varierar i de olika bolag/förbund som ingår i Solna stads koncern och därmed formerna för uppsikt.



# 4.1 Styrmodell enligt Solna Stads verksamhetsplan och budget 2025 med inriktning för 2026-2027



## 4.2 Policy för intern kontroll

I Solna stad finns en *Policy för internkontroll* som fastställdes av kommunfullmäktige 2023-11-28 § 183.

- Av *Policy för intern kontroll* framgår det att policyn även gäller stadens bolag och stiftelser i den mån det är tillämpningsbart. Däremot är det inte fullt ut tydligt av policyn i vilken omfattning respektive bolag ska förhålla sig till nedanstående krav;
- Av policyn framgår att varje styrelse och nämnd har en skyldighet att styra och löpande följa upp den interna kontrollen inom styrelsens/nämndens verksamhetsområde. Styrelsen/nämnden ska som grund för sin styrning genomföra riskbedömningar av sin verksamhet.
- Varje styrelse och nämnd ska inför varje nytt år anta en internkontrollplan för uppföljning av den interna kontrollen. Detta görs som en del av ärendet för verksamhetsplan och budget. Resultat av uppföljningen av den interna kontrollen ska rapporteras i samband med delårsrapport och årsredovisning. Allvarliga brister den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till styrelse/nämnd samt kommunstyrelsen.



## 4.2 Anvisning för intern kontroll

- *Anvisning för internkontroll* är beslutad av Solna Stads ekonomichef 2023-10-10 och utgår från policyn för internkontroll med syfte att förtydliga hur arbetet ska bedrivas i praktiken.
- I *Anvisning för intern kontroll* framgår att det är en obligatorisk del att genomföra en riskanalys. Efter att riskanalysen är genomförd ska en internkontrollplan upprättas som omfattar de risker som behöver följas upp under året. Vidare ska en åtgärdslista upprättas för att reducera risker och minska sårbarheten. Utvecklingsaktiviteter ska upprättas för de risker som inte omhändertas i internkontrollplanen.
- Resultatet av internkontrollplanen ska återrapporteras vid delårsrapport och årsredovisning. Redovisningen ska omfatta utförd uppföljning, utfall och vidtagna åtgärder. Uppföljning av åtgärdslistan samt utvecklingsaktiviteter ska genomföras löpande under året och rapporteras till närmaste chef vid tertiäl 1,2 och 3.
- Noterbart är att det av *Anvisning för intern kontroll* inte framgår vilka krav som ställs på bolag och stiftelser i relation till internkontrollarbetet.



---

## 4.2 Företagspolicy

- Kommunfullmäktige beslutade om en *Företagspolicy* 2004-03-29 §20 som beskriver ägarförhållanden och vissa krav på företagen i Solna stad. Policyn beskriver dock inga särskilda krav vad gäller verksamhetsstyrning-, ekonomistyrning och uppföljning av intern kontroll. antogs av kommunfullmäktige.



# Resultat av granskningen



---

## 5. Resultat av granskningen

I detta avsnitt presenteras granskningens resultat. Resultatet baseras på det underlag vi har tagit del av under året, de dialoger som genomförts med bolaget samt protokollsgranskning.

Under granskningens gång har ett antal kontrollfrågor besvarats som också utgör en grund för vår bedömning.



## 5.1 Verksamhetsstyrning och uppföljning

Verksamhetsstyrning och uppföljning	
Ägardirektiv 2025	Ja – antaget 2024-09-30
Bolagsordning 2025	Ja – antaget 2024-09-30
Styrelsen har säkerställt att verksamheten följer kommunfullmäktiges direktiv	Ja
Bolagets mål har en tydlig koppling till kommunfullmäktiges mål	Ja
Målen är formulerade så att de är mätbara	Ja
Styrelsen följer upp måluppfyllelsens utveckling under året	Ja
Vid avvikelser från måluppfyllelsen får styrelsen en analys av orsaker till avvikelsen	Ja
Styrelsen beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen	Ja

### Generella iakttagelser

Ägardirektiv för bolaget samt bolagsordning är upprättat för bolaget. Av ägardirektivet framgår att bolaget ska svara för VA-verksamheten i Solna stad. Den löpande verksamheten ska präglas av en god förvaltning och vidmakthållande av Va-anläggningarnas status i staden. Vidare ska bolaget medverka i utveckling av staden genom nödvändig utbyggnad och ombyggnad av Va-anläggningarna.

Styrelsen antog 2024-11-05 *Verksamhetsplan och budget* för bolaget. Av verksamhetsplanen framgår att bolaget har fyra mål med tillhörande indikatorer med målnivåer för innevarande år. Ett mål saknar dock målnivå. Målen har en koppling till fullmäktiges mål, även om kopplingen inte explicit uppges. Till samtliga mål finns det aktiviteter (totalt 13 st) som ska genomföras för att uppfylla målen.

Bolagets ägardirektiv gör gällande att bolaget tre gånger per år ska avge ekonomisk rapport och verksamhetsuppföljning inklusive resultat- och balansräkning.

Det noteras att uppföljning skett per sista april, sista augusti samt vid årsredovisning.

I delårsrapporten per 30 april presenteras en uppföljning av måluppfyllelsen. Av uppföljningen framgår att tre mål bedöms uppfyllas 2025 och ett mål bedöms uppfyllas till stor del.

I delårsrapporten per augusti bedöms tre mål uppfyllas 2025 och ett mål bedöms uppfyllas till stor del. I uppföljningen finns en kommentar till varje aktivitet kring vilket arbete som pågår för att uppfylla målen. Tolv av aktiviteterna bedöms pågå enligt plan. En aktivitet är pausad men det framgår att den ska påbörjas senare under året.



## 5.1 Verksamhetsstyrning och uppföljning (forts.)

### Generella iakttagelser (forts.)

I uppföljningen per helår bedöms tre av målen uppfyllas helt medan ett av målen bedöms delvis vara uppfyllt. Nio aktiviteter bedöms pågå enligt plan, tre aktiviteter bedöms vara färdiga och en aktivitet är pausad.

Målet som delvis bedöms som uppfyllt avser *Solna vatten ska ha en effektiv och självfinansierad verksamhet*. Det framgår i uppföljningen att bedömningen av måluppfyllnad har tagit hänsyn till att reinvesteringar i befintligt nät uppgår till 12,6 mkr att jämföra med en årsbudget om 52 mkr. Vidare framgår att det är aktiviteten *Genomföra reinvesteringar i pumpstationer och på ledningsnät* som inte är avklarad. Av uppföljningen framgår att bygglov har beviljats och byggnation kommer starta efter kontraktsignering med entreprenören.

Av bolagets ägardirektiv framgår att styrelsen ska fastställa en skriftlig instruktion för VD och anta arbetsordning för det egna arbetet. Det noteras att det finns en beslutad VD-instruktion som tydliggör VD:s ansvarsområden, tillika en arbetsordning för styrelsen. Arbetsordningen innehåller information om styrelsens uppgifter enligt ABL, ordförandes uppgifter, tid för styrelsesammanträde, kallelse för styrelse sammanträde samt formalia för dagordning, information om rapportering till styrelsen, offentlighet och sekretess samt information om firmateckning.

Enligt uppgift lämnade från verksamheten upprättas ingen särskild bolagsstyrningsrapport. Bolagets särskilda krav vad gäller verksamhet och ekonomi följs upp genom delår- och årsredovisningar.



## 5.2 Ekonomistyrning och uppföljning

Ekonomistyrning och uppföljning	
Budget för 2025 antagen	Ja
Styrelsen följer upp det ekonomiska utfallet och prognoser under året	Ja
Styrelsen får en analys av orsaker vid eventuella avvikelser från budget	Ja
Styrelsen beslutar om åtgärder vid eventuella budgetavvikelser	Inga särskilda åtgärder framgår av mottagen dokumentation, bolaget redovisar ett nollresultat.

### Generella iakttagelser

Bolagets ägardirektiv gör gällande att bolaget bland annat ska;

- Ska stäva efter en ekonomi i balans.
- Soliditeten, uttryckt som eget kapital i förhållande till totalt kapital ska uppgå till minst 5 procentenheter.

I bolagets *Verksamhetsplan och budget för år 2025* framgår att bolaget prognostiserar ett resultat före skatt på 2 mnkr.

Det ekonomiska resultatet följs upp i delårsrapporten per 30 april. Vid delårsrapporten per april prognostiserar ett resultat efter finansiella poster om 7,1 mnkr vilket innebär ett överskott gentemot budget på 5,1 mnkr.

Vid delårsrapporten per augusti redovisar bolaget ett resultat efter finansiella poster på 14,2 mkr vilket är ett positivt resultat gentemot periodens budget. Vidare prognostiserade bolaget ett resultat efter finansiella poster om 15,2 mkr vilket är 13,2 mkr högre än det budgeterade resultatet om 2 mkr.

Av årsredovisningen framgår att årets underliggande resultat efter finansnetto uppgår till 15,4 mkr. Enligt självkostnadsprincipen har en del av brukningsavgiften som motsvarat verksamhetens kostnader tillgodoräknats som en intäkt medan 15,4 mkr har redovisats som en skuld på balansräkningen. Brukningsavgiften som redovisats reduceras därmed med 15,4 mkr och upptas i resultaträkningen. Det redovisade resultatet före skatt avseende helåret blir därmed ett nollresultat.

Bolagets soliditet uppgår enligt årsredovisningen till 25% vilket överstiger kravet i ägardirektivet.



## 5.3 Intern kontroll

Intern kontroll	
Det finns en process för uppföljning av intern kontroll	Ja
Styrelsen är involverad i internkontrollprocessen	Endast delvis
Internkontrollplan 2025 antagen av styrelsen	Ja
Internkontrollplanen innehåller information om riskvärdering	Ja
Antal kontrollområden 2025	15
Uppföljning av internkontrollplan 2025	Ja
Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2025	I allt väsentligt, saknas uppföljning av ett moment.

### Generella iakttagelser

I bolagets verksamhetsplan återfinns även internkontrollplanen för år 2025. Styrelsen har ej varit delaktig i själva framtagandet av riskanalys respektive internkontrollplanen, men har beslutat om planen.

I internkontrollplanen identifieras nio risker samt 15 kontrollmoment. Av internkontrollplanen framgår att två kontroller ska följas upp i december, resterande kontroller ska följas upp kvartalsvis eller månadsvis. Det framgår dock inte vem som ansvarar för uppföljningen. Riskvärde framgår av planen, dock inte en bedömning utifrån sannolikhet och konsekvens. Det framgår heller inte tydligt av planen vilka riskvärden som anses vara höga respektive lägre risker.

I internkontrollplanen framgår kontrollmoment och kontrollmetod. Det noteras att det förekommer kontrollmoment i planen som kan beskrivas som verksamhetsaktiviteter snarare än uppföljande kontrollmoment. Ett exempel är "I finanspolicyn fastställa ramar och riktlinjer för begränsning av de finansiella risker som förekommer i finansverksamheten."

I delårsrapporten per april och augusti framgår en uppföljning av internkontrollplanen. För de kontrollmoment som har följts upp anges att kontrollerna har ingen eller försumbar avvikelse, varav ingen åtgärd krävs.

Vid helårsuppföljningen framgår det att samtliga kontrollmoment har genomförts med ingen eller försumbar avvikelse. Det noteras dock att ett kontrollmoment som anges i internkontrollplanen inte återfinns i uppföljningen.



## 5.4 Iakttagelser från styrelsedialog (\*12 november 2025)

### *Verksamhetsstyrning och uppföljning*

Vid dialogmötet i november 2025 framkom att bolaget genomfört flera större förändringar under året. VD-rollen har varit tillförordnad och tre av fyra bolagsmål bedöms uppfyllas. En ny verksamhetschef började i mars och entreprenörsstyrningen har stärkts, samtidigt som upphandlingen av ett nytt driftavtal pågår. Ett nytt debiteringssystem har införts och ytterligare stödsystem tas i drift nästa år. Kompetensförsörjningen är fortsatt utmanande och den växande personalstyrkan ökar behovet av lokaler. Bolaget arbetar också med att stärka krishanteringen efter en större vattenläcka, och en nödvattenplan har tagits fram. Säkerhetsklassning av verksamheten planeras till nästa år. Samarbetet med staden är tätt, bland annat i uppströmsarbetet för att förbättra vattenkvaliteten i dag- och avloppsvatten.

### *Ekonomistyrning och uppföljning*

Vid dialogmötet uppges att budget och långsiktig balans är ständiga fokusområden. Verksamheten påverkas av osäkerheter kopplade till exploateringsprojekt där framdrift, överklaganden och beslut om laga kraft påverkar investeringsplanering och lånebehov. Anslutningsavgifter är svåra att prognostisera och verksamheten ska över tid gå plus/minus noll, vilket gör styrningen extra utmanande. Investeringsbudgeten för året uppgår till 182 mnkr, men utfallet till september är lågt, bland annat på grund av resursbrist och projekt som inte fortskridit enligt plan. Samtidigt är bolagets ekonomi stabil med få negativa avvikelser och helårsprognosen per november 2025 visar ett överskott på 15,2 mnkr, vilket balanseras över en treårsperiod enligt regelverket. Bolaget har låg låneskuld och Sveriges näst lägsta VA-taxa, vilket ger handlingsutrymme för att finansiera framtida underhållsbehov. Soliditetsmålet på minst 5 % har diskuterats internt då nuvarande nivå ligger omkring 20 %, och målets relevans för VA-verksamhet lyfts som ett ämne för framtida ägardialoger.

### *Intern kontroll och uppföljning*

Under 2024 genomfördes ingen internkontrollutbildning, men uppföljning av internkontrollplanen skedde i samband med delårsrapporten i augusti och årsbokslutet. Internkontrollplanen fastställdes samtidigt med verksamhetsplanen och budgeten. Inför 2026 har en ny internkontrollplan presenterats för styrelsen, där ledamöterna fått lämna inspel. Bolaget deltar aktivt i Solna stads processer och har tät dialog med staden, bland annat kring ekonomisystem och säkerhetsfrågor.



---

## 5.4 Iakttagelser från styrelsedialog (\*12 november 2025)

### *Övrigt som framgick på dialogmötet*

Bolaget uppges ha god överblick över ledningsnätet och arbetar långsiktigt enligt förnyelseplaner. Antalet läckor är få och ligger under verksamhetsplanens gränsvärden. Gamla ledningar, vissa från 1920-talet, byts successivt ut enligt plan. Det finns kapacitet att öka takten vid behov, och det starka ekonomiska läget ger utrymme att möta framtida underhållsbehov.



## 5.5 Bedömning per revisionsområde

### *Bedömning - verksamhetsstyrning och uppföljning*

Granskningen visar att det för bolaget finns upprättat ägardirektiv och bolagsordning som tydliggör bolagets uppdrag. Styrelsen har även beslutat om arbetsordning respektive VD-instruktion enligt krav i ägardirektivet. Det finns även en beslutad *Verksamhetsplan med budget för 2025* innehållande mål för 2025 med tillhörande indikatorer och målnivåer. Vi konstaterar dock att ett av bolagets mål saknar målnivå för innevarande år. Uppföljning av bolagets verksamhet och mål har genomförts per april, augusti och december i enlighet med krav i ägardirektivet. Styrelsens egna bedömning är att bolaget uppnår tre av bolagets fyra mål för 2025.

Mot bakgrund av ovanstående bedömer vi att styrelsen *i allt väsentligt* har säkerställt att det finns ändamålsenliga arbetsätt och en systematisk struktur för verksamhetsstyrning och uppföljning. Vi vill dock framföra vikten av att säkerställa att samtliga indikatorer och mål har tydliga målnivåer för innevarande år, för att möjliggöra en årlig utvärdering av indikatorerna och målen i sin helhet.

### *Bedömning - ekonomistyrning och uppföljning*

Granskningen visar att styrelsen har säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de ekonomiska direktiv som fastställts av fullmäktige. Styrelsen har även erhållit regelbunden uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomiska ställning. Bolaget redovisar en ekonomi i balans och uppnår soliditetskravet från ägaren.

Vår sammantagna bedömning är att styrelsen *säkerställt* att verksamheten bedrivs i enlighet med ekonomiska direktiv samt att styrelsen får tillräcklig uppföljning av verksamhetens ekonomi.



## 5.5 Bedömning per revisionsområde

### *Bedömning – intern kontroll och uppföljning*

Granskningen visar att det av ägaren finns en antagen *Policy för intern kontroll*, som gör gällande att bolaget ska omfattas av policyn i de fall där det är *tillämpningsbart*. Vi noterar att det inte är fullt ut tydligt vad detta innebär för bolaget i relation till de krav som framgår av policyn. Här ser vi att det finns utvecklingsbehov avseende ägarens kravställning vad gäller intern kontroll gentemot bolagsstyrelsen. Detsamma gäller för den anvisning av intern kontroll som finns upprättad, där det i nuläget inte är tydliggjort i vilken omfattning bolagen ska förhålla sig till motsvarande internkontrollarbete som nämnderna i kommunen.

Granskningen visar att det för år 2025 finns en upprättad internkontrollplan som antagits av styrelsen. Vi noterar att det i internkontrollplanen finns aktiviteter som snarare kan kategoriseras som förbättringsåtgärder eller verksamhetsutvecklande aktiviteter, vilka mer ändamålsenligt bör hanteras inom ramen för andra styrande dokument eller handlingsplaner. Internkontrollplanen bör således uteslutande innehålla uppföljande kontroller som syftar till att säkerställa att verksamheten efterlever den lagstiftning, regelverk samt rutiner och riktlinjer som är av relevans för verksamheten. Internkontrollplanens utformning kan även utvecklas till att även omfatta information om riskvärdering utifrån sannolikhet och konsekvens respektive ansvarig funktion för uppföljning. Granskningen visar att de kontroller som ingår i planen i allt väsentligt följts upp och att inga större avvikelser identifierats.

Mot bakgrund av ovanstående bedömer vi att styrelsen i Solna Vatten AB *i allt väsentligt* har säkerställt en tillräcklig uppföljning av den interna kontrollen.



# Samlad bedömning och rekommendationer



## 6.1 Samlad bedömning

Syftet med granskningen har varit att översiktligt bedöma om bolagen har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. De bedömningar som avlämnas ska utgöra en grund för säkerställande av att bolagen lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Solna Vatten AB i allt väsentligt har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.**

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.



---

## 6.2 Rekommendationer

*Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi VD och styrelse i Solna Vatten AB att:*

- Tillse att samtliga bolagsmål har tydliga målnivåer för innevarande år, i syfte att möjliggöra en årlig utvärdering av måluppfyllnaden.
- Säkerställa att internkontrollen omfattar uppföljande kontroller och att förbättringsåtgärder och aktiviteter planeras på annat sätt.
- Utveckla utformningen av internkontrollplanen till att även innehålla information om riskvärdering utifrån sannolikhet och konsekvens, samt att ansvarig funktion för uppföljning framgår av planen.
- Tillse att uppföljning sker av samtliga kontrollmoment i internkontrollplanen.
- I dialog med ägaren verka för att ägaren tydliggör i vilken omfattning bolaget ska följa *Policy för intern kontroll* respektive *Anvisning för intern kontroll*.



Denna rapport har upprättats av Azets Revision & Rådgivning Revision & Rådgivning AB på uppdrag av Solna stads lekmannarevisorer i enlighet med antagen projektplan.

Mikael Lind  
*Certifierad kommunal revisor*

Hannah Klarkner  
*Verksamhetsrevisor*

Lisa Lohi  
*Verksamhetsrevisor*