

Granskning av ägarstyrning och uppsikten av Dala Vatten och Avfall AB:s verksamhet

Styrelsen i Dala Vatten och Avfall AB (DVAAB) välkomnar den genomförda granskningen, utförd av Azets och rapporten daterad 2026-03-18.

Styrelse överlämnar nedanstående kommentarer på granskningsrapportens rekommendationer, samt åtgärder.

Rekommendationer i rapporten - DVAAB

Inför en enhetlig, integrerad rapporteringsmodell.

Svar: Styrelsen instämmer i denna rekommendation. Under det senaste året har ett arbete pågått för att tydliggöra vilka prioriterade nyckeltal som bolaget ska följa och rapportera som en uppföljning av verksamhetsmålen i ägardirektiv för bolaget DVAAB samt teknikbolagen. Komplexiteten har legat i att hitta en enhetlig modell som fungerar trots otydligheter i målstruktur sett utifrån ägardirektiven för de fem bolagen (DVAAB samt teknikbolagen) samt skillnader mellan de fyra teknikbolagens ägardirektiv, vilket även granskningen sätter fingret på.

Granskningen pekar på att avsaknaden av KPI:er och målvärden försvagar målstyrningen. Detta har beaktats i det utvecklingsarbete som bedrivits under 2025.

DVAAB har under 2025 haft en dialog med kommundirektörer och ekonomichefer kring detta för att skapa samsyn och anser att prioriterade strategiska nyckeltal för återrapportering nu finns framtagna. Bolaget har identifierat strategiska nyckeltal som är etablerade i branschen (för VA exempelvis Svenskt Vattens statistik VASS, för Avfall så är det Avfall Web) vilket underlättar de jämförelser som ägarna vill göra för teknikbolagen.

DVAAB har på ägarråd 2025-12-12 redogjort för vilka nyckeltal som följs i verksamheten löpande samt vilka prioriterade strategiska nyckeltal som avses rapporteras till ägarna för att redovisa måluppfyllnad.

Påskynda etableringen av ett systematiskt internkontroll- och riskramverk.

Svar: Ett arbete har pågått under 2025 och styrelsen i DVAAB beslutade 2026-03-11, § 6, att anta föreslagen internkontrollplan avseende år 2026. Planen baseras på en bedömning av att en risk ska inträffa samt vilken konsekvens den i så fall skulle få för verksamheten. En översyn av internkontrollplanen avses genomföras årligen och styrelsen hålls informerad.

Styrelseordförande och VD

Dala vatten och avfall AB

Lekmannarevisorerna

2026-04-27

Till:

Styrelsen Dala vatten och avfall AB

För kännedom:

Gagnefs Teknik AB

Leksand Vatten AB

Rättvik Vatten och Avfall AB

Vansbro Teknik AB

Kommunfullmäktige i Gagnef, Rättvik, Vansbro och Leksands kommuner

Grundläggande granskning av DVAAB 2025

Azets Revision & Rådgivning AB har, av Dala vatten och avfall AB:s lekmannarevisorer fått i uppdrag att göra en grundläggande granskning av bolaget. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi styrelsen för Dala Vatten och Avfall AB att:

- Ange måltal när nyckeltal används.
- Rapportera måluppfyllelsen regelbundet för styrelsen och ange orsaken till eventuella avvikelser.
- Möjliggör för styrelsen att besluta om åtgärder vid avvikelser inom ekonomi och måluppfyllelse.
- Tillse att det finns en tillräcklig intern kontroll i bolaget.

Dala vatten och avfall AB:s lekmannarevisorer önskar att bolagsstyrelsen lämnar ett yttrande med redovisning av åtgärder baserat på de rekommendationer som lämnats i rapporten. Yttrandet skickas senast 2026-09-30 till revisionens biträde, johan.malm@azets.com

För lekmannarevisorerna i Dala vatten och avfall AB

Kerstin Furöstam



Grundläggande granskning av kommunala bolag

Dala vatten och avfall AB

2026-04-10

Jenny Thörn, verksamhetsrevisor
Johan Malm, uppdragsledare

Azets Revision och Rådgivning AB

Innehåll

1. Sammanfattning och rekommendationer	3
2. Inledning och bakgrund	6
3. Metod och avgränsning	11
4. Resultat av granskningen	14
5. Sammanfattande bedömning och rekommendationer	20



Sammanfattning och rekommendationer



1. Sammanfattning

Azets har av Dala vatten och avfall AB:s lekmannarevisorer fått i uppdrag att göra en grundläggande granskning av bolaget. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Dala Vatten och Avfall AB **endast delvis** säkerställt att bolaget har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

I följande avsnitt följer de rekommendationer som avlämnas i samband med granskningen. För vidare beskrivning av bedömning per revisionsområde hänvisas till avsnitt fyra i rapporten. Samlad bedömning och rekommendationer återfinns i rapportens femte kapitel.



1.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi vd och styrelsen i Dala Vatten och Avfall AB att;

- Ange måltal när nyckeltal används.
- Rapportera måluppfyllelsen regelbundet för styrelsen och ange orsaken till eventuella avvikelser.
- Möjliggör för styrelsen att besluta om åtgärder vid avvikelser inom ekonomi och måluppfyllelse.
- Tillse att det finns en tillräcklig intern kontroll i bolaget.



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. Räkenenskaperna 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 revisionssed 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 är 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?

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
- Lagar som styr bolagets verksamhet
- Ägardirektiv
- Kommunfullmäktiges mål och uppdrag, ägardirektiv, bolagsordning



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. Rubricerad rapport avser Dala Vatten och Avfall AB.

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av underlag såsom protokoll, ägardirektiv, bolagsordning, delårsrapport, årsredovisning och verksamhetsplan.

Revisionsrapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med Azets interna rutiner. Rapporten har varit föremål för sakgranskning av VD och ekonomichef.



3.1 Bedömningskriterier

Bolagens/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	



Resultat av granskningen



4.1 Dala vatten och avfall



4.1.1 Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrning och uppföljning	
Ägardirektiv 2025	Årsstämma 2024-06-19
Bolagsordning 2025	Årsstämma 2021-05-06 § 11
Styrelsen har säkerställt att verksamheten följer kommunfullmäktiges direktiv	Bolagsstyrelsen protokoll 2025-05-21 § 28
Bolagets mål har en tydlig koppling till ägardirektivets mål	Verksamhetsplan 2025-2030
Målen är formulerade så att de är mätbara	Kan ej bedömas
Styrelsen följer upp måluppfyllelsens utveckling under året	Delvis
Vid avvikelser från måluppfyllelsen får styrelsen en analys av orsaker till avvikelsen	Nej
Styrelsen beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen	Nej

Generella iakttagelser

Verksamhetsplanen innehåller verksamhetsmål som har koppling till målen i ägardirektivet. I verksamhetsplanen finns det nyckeltal kopplade till en del av målen, andra mål mäts genom aktiviteter (åtgärdslista) och några mål mäts genom både nyckeltal och åtgärder. Det framgår dock inga målvärden för nyckeltalen. Varken i årsredovisningen eller i årsbokslutet för 2025 finns det någon sammanfattad analys av måluppfyllelsen för verksamhetsmålen.

Styrelseprotokollen visar att styrelsen behandlat ärenden som berör fem av sex verksamhetsmål under året. Detta är dock inte i form av samlad rapportering eller uppföljning av verksamhetsmålen utan i form av enskilda ärenden som berör målområdena.

Av protokollen framgår det att styrelsen fattar beslut om åtgärder som avser verksamheten men det är inte uppenbart att dessa beslut har direkt koppling till bolagets arbete med måluppfyllelse.



4.1.2 Ekonomistyrning

Ekonomistyrning och uppföljning		
Budget för 2025 är antagen	2024-03-13 § 8	
Styrelsen följer upp det ekonomiska utfallet och prognoser under året	Vid årsredovisning § 9 (utfall) och budget § 12 (prognos), ekonomirapportering maj § 25, september § 37, december § 52	
Styrelsen får en analys av orsaker vid eventuella avvikelser från budget	Ja	
Styrelsen beslutar om åtgärder vid eventuella budgetavvikelser	Nej	
Ekonomiskt resultat 2025	Helårsprognos vid delår	Resultat helår
Verksamhetens intäkter	93 445	94 751
Verksamhetens kostnader	-93 945	-94 600
Årets resultat	-500	-400



Generella iakttagelser

De ekonomiska direktiv som finns för bolaget är det ekonomiska målet i ägardirektivet om att bolaget ska ha en långsiktigt solid ekonomi med utrymme för nödvändiga investeringar. Av protokollen framgår det att styrelsen får rapportering om utfall och prognos vid behandling av årsredovisning och budget för nästkommande år.

Rapportering om utfall jämfört budget med tillhörande prognos har gjorts vid sammanträdena i maj, september och december. Av rapporteringen från september framgår det att det prognostiserade utfallet för året skulle bli -500 tkr. Den negativa avvikelser beror enligt rapporteringen på lägre debiterade intäkter p.g.a. vakans, ökade kostnader för inhyrd bemanning och konsulttjänster samt fastighetskostnader som var högre än budgeterat. Det framgår inte av protokollen att styrelsen har vidtagit några åtgärder vid rapporterade avvikelser.

4.1.3 Intern kontroll

Intern kontroll	
Det finns en process för uppföljning av intern kontroll	Nej
Styrelsen är involverad i internkontrollprocessen	Nej
Internkontrollplan 2025 antagen av styrelsen	Nej
Internkontrollplanen innehåller information om riskvärdering	N/A
Antal kontrollområden 2025	N/A
Uppföljning av internkontrollplan 2025	N/A
Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2025	N/A
Det finns en process för uppföljning av intern kontroll	Nej



Generella iakttagelser

Av uppgifter från bolaget framgår det att bolaget inte har någon internkontrollplan för 2025 men att bolaget har för avsikt att ta fram en sådan för år 2026. Av protokollen framgår det att styrelsen behandlat ett ärende under 2025 med rubriken *Risk- och internkontroll/avvikelser* (§ 34), men det som har behandlats under den beslutspunkten avser inte uppföljning eller beslut om intern kontroll.

4.1.6 Bedömning per område

Bedömning - Verksamhetsstyrning och uppföljning

Verksamhetsplanen följer ägardirektivets mål, vilket skapar en struktur för styrning och uppföljning. Styrelsens protokoll visar att fem av sex målområden behandlats under året, vilket tyder på att styrelsen arbetar i linje med direktiven. Uppföljningen sker dock genom separata ärenden och inte som en samlad och systematisk rapportering av måluppfyllelsen. Verksamhetsplanen innehåller nyckeltal, men saknar målvärden, vilket försvårar bedömningen av måluppfyllelse. Varken årsbokslut eller årsredovisning redovisar en sammanfattad uppföljning av verksamhetsmålen. Vår bedömning är att styrelsen **endast delvis** har haft en ändamålsenlig verksamhetsstyrning och uppföljning.



Bedömning - Ekonomistyrning och uppföljning

Vd och styrelse har till viss del säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de ekonomiska direktiv som fullmäktige fastställt. Styrelsen följer bolagets ekonomi genom rapportering, årsredovisning och budget. Trots att rapporteringen visat negativ avvikelse har inte styrelsen vidtagit åtgärder för att avhjälpa detta. Vår bedömning är att styrelsen **endast delvis** har haft en ändamålsenlig ekonomistyrning och uppföljning.



Bedömning - Intern kontroll och uppföljning

Av uppgifter från bolaget framgår det att bolaget inte har någon internkontrollplan för 2025 men att bolaget har för avsikt att ta fram en sådan för år 2026. Vår bedömning är att styrelsen **inte** har haft en ändamålsenlig intern kontroll och uppföljning under 2025.



Samlad bedömning och rekommendationer



5. Samlad bedömning

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Dala Vatten och Avfall AB **endast delvis** säkerställt att bolaget har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Bolagets verksamhetsplan utgår från ägardirektivets mål och ger en struktur för styrning, men uppföljningen är inte samlad eller systematisk. Styrelsen har under året behandlat de flesta målområden, men avsaknaden av målvärden i verksamhetsplanens nyckeltal försvårar bedömningen av måluppfyllelse. Inte heller årsbokslut eller årsredovisning redovisar en sammanhållen uppföljning av målen. Sammantaget bedöms verksamhetsstyrningen och uppföljningen vara endast delvis ändamålsenlig.

När det gäller ekonomistyrningen följer styrelsen bolagets ekonomi genom rapporter, budget och årsredovisning, men trots återkommande negativa avvikelser har åtgärder inte vidtagits. Även den ekonomiska styrningen bedöms därför som endast delvis ändamålsenlig.

Bolaget saknar internkontrollplan för 2025, även om en plan avses tas fram för 2026. Utifrån detta görs bedömningen att intern kontroll och uppföljning under 2025 inte varit ändamålsenlig.

5.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi vd och styrelsen i Dala Vatten och Avfall AB att;

- Ange måltal när nyckeltal används.
- Rapportera måluppfyllelsen regelbundet för styrelsen och ange orsaken till eventuella avvikelser.
- Möjliggör för styrelsen att besluta om åtgärder vid avvikelser inom ekonomi och måluppfyllelse.
- Tillse att det finns en tillräcklig intern kontroll i bolaget.

